



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Alexandra Schäcke**

**Die Krisenkommunikation von  
Reiseveranstaltern während  
politischer Umbrüche am Bei-  
spiel des Arabischen Früh-  
lings in Ägypten**

**2013**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Die Krisenkommunikation von Reiseveranstaltern während politischer Umbrüche am Bei- spiel des Arabischen Früh- lings in Ägypten**

Autor/in:  
**Frau Alexandra Schäcke**

Studiengang:  
**Business Management**

Seminargruppe:  
**BM10w4-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Günther Graßau**

Zweitprüfer:  
**Dipl. Komm.- Wirt. Andreas Budde**

Einreichung:  
Hamburg, den 23.7.2013

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Crisis communication of tour operators during political changes using the example of Arab Spring in Egypt**

author:

**Ms. Alexandra Schäcke**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM10w4-B**

first examiner:

**Prof. Günther Graßau**

second examiner:

**Dipl. Komm.-Wirt. Andreas Budde**

submission:

Hamburg, 23rd of July 2013

---

## **Bibliografische Angaben**

Schäcke, Alexandra:

Die Krisenkommunikation von Reiseveranstaltern während politischer Umbrüche am Beispiel des Arabischen Frühlings in Ägypten

Crisis communication of tour operators during political changes using the example of Arab Spring in Egypt

131 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Science,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Seit den Revolten in der arabischen Welt, welche zu Beginn des Jahres 2011 in zuvor beliebten touristischen Destinationen wie Tunesien und Ägypten stattfinden, kommt es gesondert in Ägypten immer wieder zu Protesten und Demonstrationen gegen das politische Regime. Nach dem Sturz des ehemaligen Machthabers Husni Mubarak wird am 3. Juli 2013 zum zweiten Mal in Folge ein ägyptischer Präsident gestürzt. Besonders vor dem Hintergrund der seit zwei Jahren kontinuierlich angespannten politischen Lage in Ägypten und dem Vertrieb von Reisen in andere Destinationen mit ähnlichen politischen Hintergründen sind Reiseveranstalter auch in Zukunft dazu aufgefordert, bei einer Zuspitzung der Lage schnelle Entscheidungen zu treffen und diese auf angemessene Art und Weise zu kommunizieren. Zu diesem Zweck untersucht die vorliegende Arbeit die Krisenkommunikation der Reiseveranstalter auf der Grundlage eines theoretischen Unterbaus aus der Fachliteratur mit besonderer Berücksichtigung der Anwendung von Krisenkommunikationsinstrumenten bei plötzlich eintretenden Krisen am Beispiel von vier ausgewählten Reiseveranstaltern während der Revolution in Ägypten im Jahr 2011.

# Inhaltsverzeichnis

|   |             |
|---|-------------|
| <b>Inhaltsverzeichnis</b> .....   | <b>V</b>    |
| <b>Abbildungsverzeichnis</b> .....  | <b>VIII</b> |
| <b>Tabellenverzeichnis</b> .....  | <b>IX</b>   |
| <b>1 Einleitung</b> .....   | <b>1</b>    |
| 1.1 Ziel der Arbeit .....   | 1           |
| 1.2 Aufbau der Arbeit.....  | 2           |
| <b>2 Krisenkommunikation im Tourismus</b> .....   | <b>4</b>    |
| 2.1 Die Krise im Tourismus.....   | 4           |
| 2.1.1 Begriffsdefinition .....  | 4           |
| 2.1.2 Krisenphasen .....  | 5           |
| 2.1.3 Auswirkungen touristischer Krisen .....   | 7           |
| 2.2 Krisenkommunikation .....   | 11          |
| 2.2.1 Begriffserklärung .....   | 11          |
| 2.2.2 Ziele.....  | 13          |
| 2.2.3 Anforderungen.....  | 14          |
| 2.2.4 Zielgruppen .....   | 14          |
| 2.2.5 Instrumente .....   | 16          |
| <b>3 Der Arabische Frühling und der Deutsche Tourismus</b> .....  | <b>28</b>   |
| 3.1 Ägypten als touristische Destination 2010.....  | 28          |
| 3.1.1 Das Reiseland Ägypten .....   | 28          |
| 3.1.2 Zahlen und Fakten .....   | 29          |
| 3.2 Die Krise .....   | 30          |
| 3.2.1 Entstehung und Verlauf.....   | 30          |
| 3.2.2 Veränderung der Besucherzahlen.....   | 32          |
| 3.2.3 Veränderung des Images .....  | 33          |
| 3.2.4 Bedingungen für touristische Unternehmen .....  | 34          |
| 3.2.5 Die Rolle des DRV .....   | 35          |
| 3.2.6 Die Rolle des Auswärtigen Amtes .....   | 36          |
| <b>4 Die Krisenkommunikation von Reiseveranstaltern während des Arabischen Frühlings in Ägypten</b> ..... | <b>39</b>   |
| 4.1 Darstellung.....  | 40          |
| 4.1.1 Die Unternehmen .....   | 40          |
| 4.1.2 Verantwortungsbeauftragte und Informationsbeschaffung.....  | 43          |
| 4.1.3 Zielgruppen der externen Krisenkommunikation .....  | 44          |

---

|  |   |             |
|--|---|-------------|
| 4.1.4                                    | Verwendung interner Krisenkommunikationsinstrumente .....   | 44          |
| 4.1.5                                    | Akute Krise: Kommunikation der Maßnahmen und Verwendung der externen Krisenkommunikations-instrumente ..... | 45          |
| 4.1.6                                    | Nachkrisenphase: Kommunikation der Maßnahmen und Verwendung externer Krisenkommunikationsinstrumente .....  | 49          |
| 4.2                                      | Analyse und Interpretation.....   | 52          |
| 4.2.1                                    | Verantwortungsbeauftragte und Informationsbeschaffung.....  | 52          |
| 4.2.2                                    | Zielgruppen der externen Kommunikation .....  | 52          |
| 4.2.3                                    | Verwendung interner Krisenkommunikationsinstrumente .....   | 53          |
| 4.2.4                                    | Akute Krise: Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente .....                                  | 53          |
| 4.2.5                                    | Nachkrisenphase: Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente .....                              | 56          |
| 4.3                                      | Vergleich.....  | 58          |
| 4.3.1                                    | Gemeinsamkeiten .....   | 59          |
| 4.3.2                                    | Unterschiede .....  | 60          |
| <b>5</b>                                 | <b>Fazit.....</b>   | <b>62</b>   |
| 5.1                                      | Zusammenfassung der Ergebnisse .....  | 62          |
| 5.2                                      | Handlungsempfehlung.....  | 64          |
| <b>Literaturverzeichnis.....</b>         |   | <b>X</b>    |
| <b>Anhang A: Pressemitteilungen.....</b> |   | <b>XX</b>   |
| 1  | Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.1 .....  | XXI         |
| 2  | Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.2.....   | XXII        |
| 3  | Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.3.....   | XXIII       |
| 4  | Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.4.....   | XXIV        |
| 5  | Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.5.....   | XXV         |
| 6  | FTI: Zusätzliche Flugfrequenzen auf die Kanaren .....   | XXVI        |
| 7  | FTI Group aktualisiert Regelungen für Ägypten und Tunesien.....   | XXVII       |
| 8  | FTI Group legt ab März wieder Reisen nach Ägypten und Tunesien auf .....                                    | XXVIII      |
| <b>Anhang B: eigene Erhebung.....</b>    |   | <b>XXIX</b> |
| 1  | Muster Begleitschreiben .....   | XXX         |
| 2  | Muster Fragebogen.....  | XXXI        |
| 3  | Ausgefüllter Fragebogen: Olaf Collet – DRV .....  | XXXVI       |
| 4  | Ausgefüllter Fragebogen: Alexandra Hoffmann – Alltours.....   | XL          |

---

|   |   |            |
|---|---|------------|
| 5                                       | Ausgefüllter Fragebogen: Frano Ilic – Studiosus ..... | XLV        |
| 6                                       | Ausgefüllter Fragebogen: Nils Jenssen - ETI .....     | L          |
| 7                                       | Ausgefüllter Fragebogen: Christian Müller – FTI ..... | LV         |
| <b>Anhang C: Emailverkehr .....</b>     |   | <b>LIX</b> |
| 1                                       | Bürgerservice Auswärtiges Amt.....                    | LX         |
| 2                                       | Collet, Olaf – DRV .....                              | LXI        |
| 3                                       | Ilic, Frano – Studiosus .....                         | LXII       |
| 4                                       | Jenssen, Nils – ETI .....                             | LXIII      |
| 5                                       | Müller, Christian - FTI .....                         | LXIV       |
| <b>Eigenständigkeitserklärung .....</b> |   | <b>LXV</b> |

---

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Fernreiseziele der deutschen Bevölkerung 2011..... 30

Abbildung 2: Touristenankünfte in Ägypten in den Jahren 2010 und 2011 ..... 33



---

# Tabellenverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Tabelle 1: Aufgaben der Kommunikation in den Krisenphasen und geeignete Instrumente .....               | 26 |
| Tabelle 2: Zusammensetzung der Krisenstäbe .....  | 43 |
| Tabelle 3: Verwendung der internen Krisenkommunikationsinstrumente .....                                | 58 |
| Tabelle 4: Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente in den relevanten Krisenphasen ..... | 58 |

# 1 Einleitung

Besonders vor dem Hintergrund der heutigen weltpolitischen Situation besteht eine erhöhte Wahrscheinlichkeit eines Eintretens von Krisen in touristischen Destinationen. Reiseveranstalter nehmen zunehmend mehr Länder und Regionen in ihr Angebotsportfolio auf, worunter sich u.a. auch Entwicklungs- und Schwellenländer befinden. Von politischen Unruhen und Umbrüchen betroffen sind hierbei insbesondere Länder des mittleren Ostens sowie afrikanische Reisedestinationen. Gerade Ägypten, welches als ein sehr beliebtes Reiseziel der deutschen Bevölkerung gilt und sich zudem in dem Angebotsportfolio von dem größten Teil der deutschen Reiseveranstalter befindet, ist seit den Anfängen der Revolutionen in der arabischen Welt immer wieder von Demonstrationen und Aufständen betroffen. Im Juli 2013 wird in Ägypten zum zweiten Mal innerhalb von zwei Jahren ein Präsident durch die demonstrierende Bevölkerung gestürzt. Diese Umstände machen die Destination zu einem gewissen Teil für Touristen unattraktiv. Reiseveranstalter sind bei einer plötzlich eintretenden Zuspitzung der Lage stets dazu aufgefordert, schnelle Entscheidungen in Bezug auf einzuleitende Maßnahmen zu treffen und diese sowie andere relevante Informationen zielgruppenspezifisch aufbereitet mithilfe von geeigneten Instrumenten zu kommunizieren.

## 1.1 Ziel der Arbeit

Als Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Ermittlung der Verwendung des internen und externen Krisenkommunikationsinstrumentariums für relevante Zielgruppen von Reiseveranstaltern bei plötzlich eintretenden Krisen zu sehen. Am Beispiel des politischen Umbruchs in der beliebten Reisedestination Ägypten im Frühjahr 2011 soll herausgearbeitet werden, in welchem Umfang Reiseveranstalter in der akuten Krise und in der Nachkrisenzeit Krisenkommunikation betreiben, und inwiefern Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Kommunikation sowie der Verwendung der Kommunikationsinstrumente bei den verschiedenen Veranstaltern feststellbar sind. Außerdem gilt es herauszuarbeiten, inwieweit theoretische Vorschläge in der Praxis tatsächlich angewendet werden. Handeln die Reiseveranstalter der Praxisbeispiele nach theoretischen Grundsätzen unter Verwendung vorgeschlagener Instrumente oder besteht Optimierungsbedarf? Diese Frage gilt es im Laufe der Arbeit zu beantworten.

## 1.2 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit besteht aus vier Kapiteln: einem theoretischen Kapitel, welches einen Überblick über die relevanten Grundlagen gibt, einem Kapitel, welches sich mit der Darstellung der Krise beschäftigt, als dessen Auslöser die Revolution in Ägypten im Frühjahr 2011 zu betrachten ist, einem empirischen Kapitel, in dem die Kommunikation der Reiseveranstalter während der Krise dargestellt, analysiert, interpretiert und verglichen wird - sowie einer abschließenden Zusammenfassung der Ergebnisse und einer darauf basierenden Handlungsempfehlung.

In dem ersten Teil der Arbeit werden zunächst theoretische Grundlagen, welche für das Verständnis dieser Arbeit von elementarer Bedeutung sind, vorgestellt. Hierbei wird in dem Kapitel „Krisenkommunikation im Tourismus“ auf Eigenschaften und Phasen touristischer Krisen sowie dessen Auswirkungen auf das Reiseverhalten der Deutschen und auf touristische Unternehmen eingegangen. Des Weiteren wird in Bezug auf die Krisenkommunikation eine Begriffserklärung vorgenommen und es werden die Ziele und Anforderungen, die an eine vermeintlich gute Krisenkommunikation gestellt werden, dargestellt. Außerdem werden mögliche interne und externe Zielgruppen beschrieben. Entsprechend wird im Anschluss das interne und externe Krisenkommunikationsinstrumentarium vorgestellt. Dabei werden Empfehlungen aus der Literatur in Bezug auf die Anwendung der Instrumente in der jeweiligen Krisenphase berücksichtigt.

In einem zweiten Kapitel wird die Krise des gewählten Fallbeispiels näher erläutert. Hierzu wird anfangs das Reiseland Ägypten in Bezug auf die Außenwahrnehmung vor der Krise dargestellt. In diesem Zusammenhang werden wichtige Zahlen und Fakten bezüglich des Tourismus in der Destination herausgearbeitet. Des Weiteren wird auf die Hintergründe der Krise eingegangen, indem Entstehung und Verlauf kompakt geschildert werden. Entsprechend werden die Auswirkungen der Krise auf die Destination dargestellt, wobei hierbei explizit auf die Veränderung von Besucherzahlen sowie die Wandlung der Wahrnehmung des Reiselandes Ägypten eingegangen wird. Ein besonderes Augenmerk wird auf den deutschen Tourismus in Ägypten gelegt. Um die Verbindung zwischen der politischen Krise und der Krise für Reiseveranstalter herzustellen, werden die Bedingungen für Reiseveranstalter während der Krise beschrieben. In diesem Kontext werden auch nachfolgend die Rolle des Deutschen Reiseverbandes sowie die des Auswärtigen Amtes während des arabischen Frühlings in Ägypten dargestellt. Diese Institutionen stellen für Reiseveranstalter bei Krisen, in besonderem Maße bei der ausgewählten Krise des Fallbeispiels, wichtige Ansprechpartner dar.

In einem dritten, empirischen Teil wird schließlich die Krisenkommunikation von vier ausgewählten Reiseveranstaltern während der Krise in Ägypten dargestellt, analysiert, interpretiert und verglichen. Hierzu werden Parameter wie Informationsbeschaffung, die unternehmenseigene Organisationsstruktur, Zielgruppen und die Verwendung des internen und externen Krisenkommunikationsinstrumentariums herangezogen. Es werden Rückschlüsse zu Angaben aus verwendeter Literatur gezogen und die Anwendung der Instrumente wird in diesem Kontext bewertet. Die Darstellung, die Analyse und Interpretation sowie der Vergleich der Krisenkommunikation der vier Reiseveranstalter bezieht sich ausschließlich auf den Zeitraum vom Beginn der akuten Krise Ende Januar 2011 bis zur leichten Regeneration, die einige Tage nach dem Rücktritt des ehemaligen Präsidenten Husni Mubarak eintritt. Es werden ausschließlich die kommunikativen Aktivitäten in diesem Zeitraum betrachtet.

Der letzte Teil der Arbeit besteht aus einer abschließenden, zusammenfassenden Ergebnisdokumentation sowie einer Handlungsempfehlung für zukünftige Krisen mit ähnlichen Verläufen.

Für das erste Kapitel der vorliegenden Arbeit wird hauptsächlich mit selbstständig erschienener Literatur gearbeitet. Des Weiteren werden Beiträge aus Sammel- und Nachschlagwerken und ein fachspezifisches Internetportal verwendet. Das zweite Kapitel beinhaltet Informationen aus Internetquellen und selbstständig erschienener Literatur. Die Informationen bezüglich der Krisenkommunikation der analysierten Unternehmen basieren zum einen auf einer eigenen Erhebung, aus welcher ein teilstandardisierter Fragebogen hervorgeht, zum anderen auf Emails, Zeitungs-/ Zeitschriftenartikeln und gegebene Interviews der ausgewählten Unternehmen in Fachzeitschriften, Pressemitteilungen und den unternehmenseigenen Websites.

## 2 Krisenkommunikation im Tourismus

### 2.1 Die Krise im Tourismus

#### 2.1.1 Begriffsdefinition

Der Begriff Krise lässt sich von dem griechischen Wort Krisis ableiten. Die Krise wird im Wörterbuch allgemein mit „Entscheidung“ sowie „entscheidende Wendung“ übersetzt und im wirtschaftlichen Sinne als „Störung“ oder „Zusammenbruch“ beschrieben.<sup>1</sup> Im regulären Sprachgebrauch wird das Wort oft mit einem negativen Ereignis bzw. einer negativen Situation verbunden. Glaeßler definiert die Krise in Bezug auf den Tourismus wie folgt:

*„Unter Krise wird eine nicht gewollte, außergewöhnliche Situation für die touristische Organisation oder Destination verstanden, die aufgrund der Ernsthaftigkeit des Ereignisses unmittelbare Entscheidungen erfordert, um die Konsequenzen gering zu halten und weitere Schäden abzuwenden.“<sup>2</sup>*

Für den Tourismusmarkt von zentraler Bedeutung sind Zielgebietskrisen. Damit sind Krisen gemeint, die sich in jenen Regionen entwickeln, in die eine Reise gehen soll. Zielgebietskrisen stellen sowohl für die Entwicklung der touristischen Strukturen und organisatorischen Einheiten innerhalb der Destination (z.B. das Gastgewerbe), als auch für die ökonomische Entwicklung von Leistungsanbietern in den Quellmärkten (z.B. Reiseveranstalter und Transportunternehmen) eine Bedrohung dar.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Wahrig-Burfeind, Renate (Hrsg.): Deutsches Wörterbuch. 8. Auflage. Gütersloh/ München 2010, S. 859

<sup>2</sup> Glaeßler, Dirk: Krise oder Strukturumbbruch? In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.19

<sup>3</sup> Vgl. Kreilkamp, Edgar: Strategische Frühaufklärung im Rahmen des Krisenmanagements im Tourismusmarkt. In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.35

Außerdem geht mit einer Krise meist negative Berichterstattung durch die Medien einher. Damit verbunden ist eine starke Gefährdung von Glaubwürdigkeit und Image des Unternehmens.<sup>4</sup>

### 2.1.2 Krisenphasen

In der Literatur lässt sich der zeitliche und inhaltliche Verlauf einer Krise in unterschiedliche Phasen unterteilen. Für die vorliegende Arbeit soll das von *Krystek* entwickelte Vier-Phasen-Modell einer Krise angeführt werden, welches den Verlauf einer Krise in vier Phasen gliedert. Ergänzt werden soll dieses Modell durch eine weitere Phase des ansonsten beinahe identischen Modells von *Roselieb*.

Die vier von *Krystek* definierten Phasen werden der Reihenfolge nach in potentielle, latente, akut/beherrschbare und akut/nicht beherrschbare Krise unterteilt.<sup>5</sup> *Roselieb* führt in seinem Modell die akut/nicht beherrschbare Krisenphase nicht auf und definiert nach der akut/beherrschbaren Krisenphase die Nachkrisenphase.<sup>6</sup> Da jede Krise einen individuellen Verlauf aufweist, kann laut *Krystek* eine Krise folglich alle Phasen durchlaufen, muss aber nicht zwangsläufig bei der ersten Phase anfangen. Durch entsprechende Maßnahmen der Krisenprävention kann eine Krise ebenso schon in der dritten Phase enden.<sup>7</sup> Auf diese Phasen wird im folgenden Abschnitt näher eingegangen.

In der ersten Phase, der sogenannten potentiellen Krise, gibt es noch keine erkennbaren Signale für eine möglicherweise bevorstehende Krise. Aus diesem Grund wird die Phase auch als Normalzustand der Organisation bezeichnet. In dieser Phase sollte nach Möglichkeit Krisenprävention betrieben werden, indem mögliche Krisenszenarien durchdacht und sinnvolle Vermeidungsstrategien entwickelt werden.<sup>8</sup>

In der zweiten Phase, der latenten Krise gibt es schon versteckte Anzeichen für eine sich eventuell entwickelnde oder sogar bereits eingetretene Krise. Eine Möglichkeit, die latente Krise als solche zu identifizieren und zu beeinflussen, ist der Einsatz von geeigneten Frühwarnsystemen. In dieser Phase besteht noch kein Zeitdruck, Entschei-

---

<sup>4</sup> Vgl. Ditges, Florian/ Höbel, Peter/ Hofmann, Thorsten: Krisenkommunikation. Konstanz 2008. S.13

<sup>5</sup> Vgl. Krystek, Ulrich: Unternehmungskrisen. Beschreibung, Vermeidung und Bewältigung überlebenskritischer Prozesse in Unternehmungen. Wiesbaden 1987. S.29

<sup>6</sup> Vgl. Roselieb, Frank (1999): Frühwarnsysteme in der Unternehmenskommunikation. URL: <http://www.krisennavigator.de/Fruehwarnsysteme-in-der-Unternehmenskommunikation.378.0.html> , aufgerufen am 17.05.2013, Theoretische Konzepte

<sup>7</sup> Vgl. Krystek 1987, S.32

<sup>8</sup> Vgl. ebd., S.29f.

dungen zu treffen oder entsprechende Maßnahmen unverzüglich einzuleiten, was es dem Unternehmen möglich macht, gut durchdacht zu Handeln.<sup>9</sup>

Während der dritten Phase des Krisenverlaufs, der akut/beherrschbaren Krise, wird diese durch ihre zerstörerischen Wirkungen eindeutig erkennbar. Der Ausbruch der Krise ist klar und deutlich identifizierbar. Folglich müssen unter erhöhtem Zeitdruck Entscheidungen getroffen werden und Maßnahmen zur Krisenbewältigung schnellstmöglich eingeleitet werden.<sup>10</sup>

In der vierten Phase, der akut/ nicht beherrschbaren Phase, ist eine Krisenbewältigung für das Unternehmen bereits nicht mehr möglich. Die Krise ist nicht mehr abzuwenden und entwickelt einen katastrophenähnlichen Zustand. Die zukünftige Existenz des Unternehmens ist folglich stark bedroht.<sup>11</sup>

Da einer Phase nach der akuten Krise in dem Modell von *Krystek* keine Beachtung mehr geschenkt wird, sollte sein Modell an dieser Stelle durch die von *Roselieb* definierte Nachkrisenphase ergänzt werden. In der Nachkrisenphase findet die Nachbereitung der Krise statt. Die zerstörerischen Auswirkungen der Krise werden so gut wie möglich beseitigt und es werden Maßnahmen zur Rückgewinnung interner und externer Zielgruppen getroffen, der Dialog wird hergestellt und im Interesse des Unternehmens gestaltet. Des Weiteren werden Lehren aus der Krise gezogen, indem jedes Vorgehen sorgfältig analysiert wird, um zukünftige Verbesserungen zur Erkennung, Vermeidung und Bewältigung von Krisen zu gestalten.<sup>12</sup>

Auch *Glaeßler* verwendet die Krisenklassifizierung nach *Krystek*. In seinem Werk finden jedoch lediglich die potentielle, die latente und die akute Krise Erwähnung. Welche Phasen durchlaufen werden, kommt auf die Geschwindigkeit des Eintritts an. Einige Krisen treten plötzlich und ohne Vorwarnzeit auf, sodass sich kaum eine Möglichkeit bietet, sie längere Zeit im Voraus zu erkennen. Andere Krisen weisen eine größere Zeitspanne bis zum tatsächlichen Eintritt der Krise auf und bieten daher die Möglichkeit, eine Krise frühzeitig zu erkennen. Erstere befinden sich meist bei der Wahrnehmung schon in der akuten Krisenphase, letztere können bereits mit geeigneten Instrumenten in der latenten Phase erkannt und bestenfalls abgewendet werden oder

---

<sup>9</sup> Vgl. Krystek 1987, S.30f.

<sup>10</sup> Vgl. ebd., S.31

<sup>11</sup> Vgl. ebd.

<sup>12</sup> Vgl. Roselieb (1999): <http://www.krisennavigator.de/Fruehwarnsysteme-in-der-Unternehmenskommunikation.378.0.html> , aufgerufen am 17.05.2013, Theoretische Konzepte

zumindest können fatale Auswirkungen vermieden werden, da genügend Entscheidungs- und Handlungszeit gegeben ist.<sup>13</sup>

Für die vorliegende Arbeit sind lediglich die akut/beherrschbare Krisenphase und die Nachkrisenphase relevant.

### 2.1.3 Auswirkungen touristischer Krisen

#### Auswirkungen auf das Reiseverhalten

Laut *Dreyer* haben Krisen grundsätzlich Nachfragerückgänge während der Zeit der Krise sowie nach der Krise in der betroffenen Destination zur Folge. Konkrete Aussagen über den Umfang von Nachfragerückgängen nach einer Krise lassen sich nur schwer treffen, da deutsche Urlauber verschiedenen Risiken eine unterschiedliche Bedeutung zukommen lassen.<sup>14</sup> Urlauber orientieren sich bei ihren Reiseentscheidungen an ihren Emotionen – ob nach oder während einer Krisensituation Vertrauensverluste oder Vermeidungsreaktionen gegenüber der Destination oder des Unternehmens aufkommen, hängt von dem persönlich empfundenen Gefährdungspotenzial ab, welches auf die eigenen Erfahrungen, Ängste, Wertvorstellungen, Einstellungen und Interessen zurückzuführen ist.<sup>15</sup>

Ein wichtiger Faktor für das Reiseverhalten ist die Medienberichterstattung. Diese kann die persönliche Meinung und individuelle Empfindungen stark beeinflussen. Meist hat die Berichterstattung von Krisen und Katastrophen massive Nachfrageeinbrüche für die Tourismusbranche zur Folge. Grund dafür ist u.a. der Sachverhalt, dass ein großer Teil der Krisen außerhalb der Erfahrungen der Rezipienten liegen. Infolgedessen können sie Krisenereignisse und das Ausmaß einer Krise selbst schwer bewerten und es bleibt ihnen kaum eine andere Möglichkeit, als der Berichterstattung der Medien Glauben zu schenken. Die Medien stellen Situationen und Tatsachen häufig sehr emotional dar, lassen diese manchmal negativer und dramatischer erscheinen, als sie in Wirklichkeit vorhanden sind. Besonders der Einsatz von dramatischen Bildern in audiovisuellen- und Printmedien ist in Hinblick auf die emotionale Beeinflussung besonders wirkungs-

---

<sup>13</sup> Vgl. Gläeßler, Dirk: Handbuch Krisenmanagement im Tourismus. Erfolgreiches Entscheiden in schwierigen Situationen. Berlin 2005. S.31-32

<sup>14</sup> Vgl. Dreyer, Axel: Krisenmanagement im Tourismus. Grundlagen, Vorbeugen und kommunikative Bewältigung. München 2001. S.15

<sup>15</sup> Vgl. Scherler, P: Management der Krisenkommunikation: Theorie und Praxis zum Fall Brent Spar. Greenpeace gegen Royal Dutch/Shell. Basel 1996. S. 158



voll.<sup>16</sup> Urlauber, die sich während der Krise in dem betroffenen Zielgebiet aufhalten, empfinden die Situation häufig deutlich weniger dramatisch, als sie in den Medien dargestellt wird.<sup>17</sup>

Die Wahrnehmung eines Sicherheitsgefühls beeinflusst das Image einer Destination sowie die Zufriedenheit eines Urlaubers insgesamt enorm.<sup>18</sup> Je mehr Erfahrung ein Tourist mit einer bestimmten Destination hat, desto weniger Beachtung schenkt er den in der Wirklichkeit vorhandenen Gefahrenpotenzialen und umso stärker empfindet er ein Sicherheitsgefühl.<sup>19</sup> Das Sicherheitsausmaß wird in sämtlichen wissenschaftlichen Arbeiten, welche sich mit diesem Thema befassen, in der Gesamtbewertung der Zufriedenheit mit einer Destination als Grundbedürfnis angesehen.<sup>20</sup> Aufgrund des hohen Stellenwertes der Sicherheit für Reisende haben Krisendestinationen es folglich durch die dramatischen Nachrichten während Krisenzeiten noch schwerer, das Image ihres Landes zu verteidigen.

Zusätzlich problematisch für Krisendestinationen ist die Austauschbarkeit von Reiseangeboten, wovon insbesondere sogenannte „Warmwasserdestinationen“<sup>21</sup> betroffen sind. Der entscheidende Faktor für die Wahl eines Urlaubsziels ist oft nicht mehr eine bestimmte Destination, sondern das gegebene Hotel- und Strandangebot. Wenn Krisen demnach in Warmwasserdestinationen eintreten, findet lediglich eine Verlagerung der Reiseströme in andere Urlaubsregionen mit ähnlichen Voraussetzungen bezüglich des Hotel- und Strandangebotes statt. Dadurch muss bei Krisen niemand mehr auf seine Urlaubsreise verzichten.<sup>22</sup>

Von welcher Dauer Nachfragerückgänge bei Zielgebietskrisen sind, hängt von dem Ausmaß der jeweiligen Krise ab. In Krisenregionen wie beispielsweise dem Libanon oder Israel, welche sich in einer dauerhaften instabilen, gefährlichen Situation befin-

---

<sup>16</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.16-17

<sup>17</sup> Vgl. Schilling, Anja/ Nöthiger, Christian/ Amman, Walter J.: Naturgefahren und Tourismus in den Alpen. Die Krisenkommunikation bietet Lösungsansätze. In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S. 68

<sup>18</sup> Vgl. Fuchs, Matthias/ Peters, Mike: Die Bedeutung von Schutz und Sicherheit im Tourismus. Implikationen für alpine Destinationen. In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.158

<sup>19</sup> Vgl. ebd., S.159

<sup>20</sup> Vgl. ebd., S.164

<sup>21</sup> Kreilkamp in Glaeßler/ Pechlaner (Hrsg.) 2005, S.35

<sup>22</sup> Vgl. ebd.

den, sind demnach langfristige Nachfragerückgänge verzeichnet worden, während bei Krisen wie Epidemien generell lediglich kurzfristige Nachfragerückgänge zu verzeichnen sind, die oft nur drei Monate umfassen.<sup>23</sup> Beispielsweise wird die Reiseentscheidung von Naturkatastrophen oder Epidemien weniger negativ beeinflusst als menschlich induzierte Krisen.<sup>24</sup>

### **Auswirkungen auf die Tourismusbranche**

Laut *Dreyer* können Krisen materielle und immaterielle Auswirkungen auf die Akteure der Tourismusbranche haben. Während materielle Auswirkungen kurzer bis mittelfristiger Natur und eindeutig messbar sind, handelt es sich bei immateriellen Auswirkungen um langfristige, nicht quantifizierbare Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsverluste, worunter ein Unternehmen oder eine Destination nachhaltig leidet. Im schlimmsten Fall kann sogar das Image als Reiseland langfristig geschädigt oder die Existenz eines Unternehmens gefährdet werden. Das Ausmaß der Auswirkungen ist von dem Krisenausmaß, der Berichterstattung der Medien, dem Image der Destination oder des Unternehmens im Normalzustand sowie den eingeleiteten Maßnahmen und der Krisenkommunikation abhängig. Während große Reiseveranstalter aufgrund ihres umfangreichen Angebot-Portfolios besser auf Zielgebietskrisen reagieren können, da sie die Möglichkeit haben, geeignete Alternativen anzubieten, stehen besonders Reiseveranstalter, die sich auf die betroffene Krisendestination spezialisiert haben, vor großen Problemen. Für sie sind folglich eine gute Vorbereitung auf mögliche Krisen sowie das Krisenmanagement von zentraler Bedeutung.<sup>25</sup>

### **Beispiele für materielle Auswirkungen:**<sup>26</sup>

- Entstehung zusätzlicher Kosten durch Rückholaktionen, Stornierungen, Umbuchungen, Schadensersatzzahlungen und Entschädigungen
- Existenzverlust von ortsansässigen Leistungsanbietern (z.B. die Schließung von Hotelanlagen) oder Spezialreiseveranstaltern
- Umsatzeinbußen durch den Rückgang von Neubuchungen und die Verringerung der Auslastungsrate
- Eventuell erbrachte Vorleistungen werden unverwertbar

---

<sup>23</sup> Vgl. ebd.

<sup>24</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.20

<sup>25</sup> Vgl. ebd. 2001, S.22

<sup>26</sup> Vgl. nachfolgend Dreyer 2001, S.23 in Anlehnung an Abb. 9

- Beeinträchtigung des normalen Geschäftsverlauf durch erhöhten Bedarf an Personal, der in die Krisenbewältigung gesteckt werden muss

**Beispiele für immaterielle Auswirkungen:<sup>27</sup>**

- langfristige Imageschäden und Vertrauensverluste bei wichtigen Anspruchsgruppen (Mitarbeitern, Kunden, Öffentlichkeit, Kooperationspartnern und Investoren)
- Langfristige Abwanderung von Kunden
- Verlust von Motivation bei den Mitarbeitern
- Ggf. politische Auflagen und Beschränkungen durch die Gesetzgebung in dem Krisengebiet.

Laut *Glaeßler* gilt grundsätzlich, dass Zielgebiete, die in der Beschaffenheit ihres Angebotes austauschbar sind, als weniger krisenresistent einzustufen sind als solche, die über nicht imitierbare Wettbewerbsvorteile verfügen. Während es vor allem bei Bade-destinationen unzählige Alternativen mit ähnlichem Angebot auf dem Reisemarkt gibt, haben es Destinationen mit signifikanten Wettbewerbsvorteilen bei der Rückgewinnung von Kundschaft nach der Krise bedeutend einfacher. Letztere sprechen oft Zielgruppen mit gezielten Reisemotiven an. Diese schieben die Reise in das Zielgebiet lediglich so lange auf, bis sich die Lage wieder stabilisiert hat. Destinationen, die bei ihrem Angebot Kostenvorteile gegenüber anderen Destinationen in den Vordergrund stellen, können im Krisenfall nur den Preis als Instrument zur Krisenbewältigung nutzen. Dies gilt zwar im Allgemeinen zur Reduzierung der Risikowahrnehmung als geeignet, es stellen sich jedoch die meist extrem geringen Preissenkungsreserven als grundlegendes Problem heraus. Außerdem hat das Image einer Destination einen enormen Einfluss darauf, ob eine Destination als Urlaubsziel überhaupt in Frage kommt.<sup>28</sup>

Folglich sind durch eine Krise entstandene Imageschäden ein enormes Problem für eine Destination.

---

<sup>27</sup> Vgl. ebd.

<sup>28</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.97 ff.

## 2.2 Krisenkommunikation

### 2.2.1 Begriffserklärung

Die Kommunikationspolitik ist ein Instrument des Marketing-Mix. Gerade in der Tourismusbranche, die immaterielle Dienstleistungen im Sinne einer Reise oder Bestandteile dieser verkauft, ist eine professionelle Kommunikationspolitik von wichtiger Bedeutung. Bei immateriellen Dienstleistungen gibt es keine Möglichkeit, diese im Voraus auszuprobieren. Infolgedessen ist die Aufmachung von Werbung im Tourismus zentral, weil die Werbeaussagen in bedeutender Art und Weise zur Schaffung einer Erwartungshaltung beitragen und in Verbindung mit dem Eindruck der in Anspruch genommenen Leistung zur Gesamtzufriedenheit führen.<sup>29</sup> Aufgabe der Kommunikationspolitik ist die Übermittlung einer bestimmten Botschaft des Unternehmens mit dem Ziel der Beeinflussung und Steuerung der Einstellung sämtlicher Anspruchsgruppen wie Kunden oder der allgemeinen Öffentlichkeit.<sup>30</sup> Kommunikation kann sich im Sinne der Massenkommunikation an ein breites Publikum richten. In diesem Fall ziehen Unternehmen oder Destinationen Medien als Kommunikationsübermittler zur Hilfe heran. Diese Art der Kommunikation wird als einseitige Kommunikation definiert. Wendet sich Kommunikation explizit an bestimmte Zielgruppen, tritt ein Unternehmen also in einen direkten Dialog mit der Zielgruppe, so nennt man dies Individualkommunikation.<sup>31</sup>

Dreyer verwendet folgende Definition des Begriffs Kommunikation:

*„Unter Kommunikation wird die Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzung verstanden.“<sup>32</sup>*

In der Krisenkommunikation kommt dem Aspekt der „Steuerung von Meinungen, Einstellungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzung“ eine enorme Bedeutung zu. Vor allem in der Krise sind Unternehmen darauf

---

<sup>29</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.36

<sup>30</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.286

<sup>31</sup> Vgl. Scherler 1996, S.13

<sup>32</sup> Dreyer 2001, S.36 zitiert nach Bruhn, Manfred: Kommunikationspolitik. Grundlagen der Unternehmenskommunikation. München 1997, S.1

angewiesen, das Vertrauen der Öffentlichkeit für sich zu gewinnen und somit Glaubwürdigkeit zu bewahren.<sup>33</sup>

Die Krisenkommunikation beinhaltet alle kommunikativen Aktivitäten nach dem Eintritt einer Krise. Kommunikationsbeauftragte sollten in der Krise kommunikative Maßnahmen und Strategien verfolgen, die negative Auswirkungen eindämmen. Imageschäden und Vertrauensverluste gilt es in jedem Fall zu vermeiden.<sup>34</sup>

An dieser Stelle sollte eine Abgrenzung zu dem Begriff Risikokommunikation erfolgen. Die Risikokommunikation zielt auf die Aufklärung von Touristen über potenzielle Risiken einer Region ab und appelliert an das Verantwortungsbewusstsein dieser. Die Risikokommunikation sollte in der potenziellen Krisenphase zum Einsatz kommen.<sup>35</sup>

Die Krisenkommunikation ist immer an ein bestimmtes negatives Ereignis gebunden. Meistens setzt sie schlagartig unmittelbar nach Eintritt des Ereignisses ein. Während der akuten Krise kommt die Krisenkommunikation in besonderem Ausmaß zum Einsatz und versucht nach Ausbruch der Krise Schaden einzudämmen und Konsequenzen durch Kommunikation zu mindern und so zu steuern, dass die Glaubwürdigkeit des Unternehmens oder der Destination erhalten bleibt. Im Gegensatz zur alltäglichen Kommunikationspolitik bestehen in einer Krise erhöhte Anforderungen an die Kommunikation. Diese erhöhten Anforderungen sind sowohl quantitativer als auch qualitativer Natur. Quantitative Anforderungen bedingen einen erhöhten Informationsbedarf von Anspruchsgruppen, die kontinuierlich an dem touristischen Unternehmen oder der Destination interessiert sind. Außerdem vermehrt sich durch eine Krise die Anzahl der Nachfrager. Qualitative Anforderungen steigen, da dem touristischen Unternehmen oder der Destinationen während der Krisen eine besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird.<sup>36</sup> Infolgedessen bedarf es einer schnellen und sachlichen Informationsvermittlung an die Öffentlichkeit, um Glaubwürdigkeit und Vertrauen in das Unternehmen zu schaffen.<sup>37</sup> Wichtig ist außerdem, dass die aufbereiteten Informationen schlüssig, präzise und widerspruchsfrei sind<sup>38</sup> und dass neben der Darstellung von Zahlen und Fakten der emotionale Aspekt bei der Krisenkommunikation nicht in den Hintergrund gerät, denn dieser soll mit dem Ziel der Vertrauensbildung entsprechende Emotionen bei den Rezipienten auslösen. Es sollte immer im Voraus definiert werden, welche Personengrup-

---

<sup>33</sup> Vgl. Ditges/ Höbel/ Hofmann 2008, S.22

<sup>34</sup> Vgl. ebd., S.236

<sup>35</sup> Vgl. Gläeßler 2005, S.287

<sup>36</sup> Vgl. ebd., S.290

<sup>37</sup> Vgl. Dreyer 2001, in Anlehnung an Abbildung 16, S.37

<sup>38</sup> Vgl. Gläeßler 2005, S.290

pen Zielgruppe der Kommunikation sind - denn verschiedene Zielgruppen haben verschiedene Bedürfnisse und unterschiedliche Sichten auf eine Krise. In jedem Fall sollte die Krise als Chance wahrgenommen werden, indem die erhöhte Aufmerksamkeit genutzt werden kann, um sich als Unternehmen für die Öffentlichkeit glaubwürdig und vertrauensvoll zu repräsentieren und das Image zu verbessern.<sup>39</sup>

### 2.2.2 Ziele

Grundlegendes Ziel der Krisenkommunikation ist eine unmittelbare, realistische, transparente und präzise Berichterstattung und Informationsübermittlung an die Öffentlichkeit in Bezug auf Ursachen, Folgen und Maßnahmen zur Bewältigung sowie die Sicherung von Vertrauen und Glaubwürdigkeit des Unternehmens.<sup>40</sup> Daraus folgt ein weiteres Ziel der Krisenkommunikation: mithilfe der Medienberichterstattung die öffentliche Meinung positiv beeinflussen.<sup>41</sup> Unternehmen sollten den Medien und anderen betroffenen Anspruchsgruppen die vollkommenen, aufbereiteten Informationen zukommen lassen, bevor diese selbst aktiv werden, sich die Informationen auf anderen Wegen beschaffen und möglicherweise auch unseriöse Quellen nutzen.<sup>42</sup> Krisenkommunikation soll die Krise außerdem entdramatisieren und die Handlungsfähigkeit des Unternehmens während der akuten Krise wiederherstellen.<sup>43</sup> Sämtliche Botschaften sollten in angemessenem Maße deeskaliert werden, dennoch sollte aber Verantwortungsbewusstsein repräsentiert werden.<sup>44</sup>

---

<sup>39</sup> Vgl. Schilling/ Nöthiger/ Amman in Glaeßler/ Pechlaner (Hrsg.) 2005, S. 67-68

<sup>40</sup> Vgl. Broschüre Krisenkommunikation, Bundesministerium des Inneren (2008): [http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2008/Krisenkommunikation.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2008/Krisenkommunikation.pdf?__blob=publicationFile), aufgerufen am 01.06.2013, S.14

<sup>41</sup> Vgl. Ditges/ Höbel/ Hofmann 2008, S.22

<sup>42</sup> Vgl. Schilling/ Nöthiger/ Amman in Glaeßler/Pechlaner (Hrsg.) 2005, S.69

<sup>43</sup> Vgl. Möhrle, Hartwin: Krisen-PR. Krisen erkennen, meistern und vorbeugen – Ein Handbuch von Profis für Profis. 2. Auflage. Frankfurt am Main 2007, S.33

<sup>44</sup> Vgl. Teetz, Adrian: Krisenmanagement. Rational entscheiden – Entschlossen handeln – Klar kommunizieren. Stuttgart 2012 S.151

### 2.2.3 Anforderungen

Eine übersichtliche Aufzählung der Anforderungen, die an die Krisenkommunikation gestellt werden, wird von *Florian Ditges*, *Peter Fröbel* und *Thorsten Hofmann* in dem Werk „Krisenkommunikation“ vorgenommen. Demnach soll Krisenkommunikation zunächst Informationen zu allen eingeleiteten „We-care“-Maßnahmen in Bezug auf die bekannten Ursachen und eventuellen oder schon wahrgenommenen Auswirkungen der Krise geben. Es sollte auf jeden Fall eine klar erkennbare Motivation bezüglich der schnellen Aufklärung vorhanden sein, denn schweigen kann Schwäche und Handlungsunfähigkeit vermitteln. Des Weiteren sollte es deutliche Handlungsanweisungen für Betroffene geben, damit diese die Möglichkeit haben, sich vor den Auswirkungen der Krise zu schützen. Das Unternehmen sollte, sobald die Situation übersichtlich ist, die Übernahme von Verantwortung signalisieren. Es sollten außerdem im Hinblick auf die Zukunft Strategien zur Vermeidung solcher Krisen kommuniziert werden. Dazu muss die veröffentlichte Meinung sowie die öffentliche Meinung der relevanten Zielgruppen umgehend dokumentiert und analysiert werden. Eine Dokumentation des Krisenverlaufs in Bezug auf das eigene Verhalten sollte ebenfalls durchgeführt werden.<sup>45</sup>

### 2.2.4 Zielgruppen

Wie bereits in 2.2.1 erwähnt, hat die Krisenkommunikation unterschiedliche Zielgruppen, die mit unterschiedlichen Bedürfnissen an ein Unternehmen herantreten. Zu kommunizierende Information sollten für jede Zielgruppe passgerecht aufbereitet werden. Krisenkommunikation umfasst sowohl die Kommunikation mit der Öffentlichkeit, als auch die mit den Kunden und den eigenen Mitarbeitern - sowie die mit wichtigen Partnern. Grob unterteilen lassen sich die unterschiedlichen Anspruchsgruppen in interne und externe Zielgruppen der Krisenkommunikation.<sup>46</sup>

#### Interne Krisenkommunikation

Die interne Krisenkommunikation richtet sich hauptsächlich an die eigenen Mitarbeiter. Sie beinhaltet die umfassende Informationsvermittlung in Bezug auf die Krise sowie alle entsprechenden Gegenmaßnahmen, die das Unternehmen plant einzuleiten oder schon eingeleitet hat. Diese Informationen sollen an alle dem Unternehmen angehörigen Mitarbeiter bereits vor der Informationsübermittlung an die Öffentlichkeit kommuni-

---

<sup>45</sup> Vgl. Ditges/ Höbel/ Hofmann 2008, S.23

<sup>46</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.129

ziert werden. Da die Mitarbeiter als Schnittstelle zur Öffentlichkeit fungieren, indem sie beispielsweise Telefonhotlines betreuen, die Presse informieren oder im Verkauf tätig sind, ist es sehr wichtig, dass es durch eine fehlende interne Krisenkommunikation nicht zu unterschiedlicher Informationsvermittlung durch schlecht informierte Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens kommt – denn dies würde zu einem Unsicherheitsgefühl in der Öffentlichkeit führen und das Ziel des Strebens nach Glaubwürdigkeit und Vertrauen eindeutig verfehlen. Außerdem besteht die Gefahr, dass die Presse sich ihre Informationen auf anderen Wegen beschafft, was wiederum zu Spekulationen und Gerüchten sowie der Herausgabe falscher Informationen führen kann. Mitarbeiter könnten sich unter solchen Umständen nicht ernst genommen fühlen und durch diesen Umstand demotiviert werden.<sup>47</sup>

### **Externe Krisenkommunikation**

Die externe Krisenkommunikation muss, im Gegensatz zur internen Krisenkommunikation, mehreren unterschiedlichen Anspruchsgruppen gerecht werden. Informationsempfänger der externen Krisenkommunikation können in zwei Personengruppen eingeteilt werden: Personen, die unmittelbar von der Krise betroffen sind, für die präzise und ausführliche Informationen von großer Wichtigkeit sind (z.B. Betroffene, Angehörige von Betroffenen, Kunden, Leistungsträger, Verbände, Reisemittler) und Personen, die nicht unmittelbar von der Krise betroffen sind, jedoch aufgrund der Wichtigkeit des Ereignisses trotzdem Informationen in erhöhtem Maße nachfragen (z.B. Massenmedien und die Öffentlichkeit).<sup>48</sup> Eine direkte Kommunikation mit den betroffenen Kunden des Unternehmens sowie dessen Angehörigen ist hier von enormer Bedeutung, da diese ermöglicht, genau auf die persönlichen Bedürfnisse einzugehen. Diese Kommunikation ist sehr aufwändig und erfordert eine gute Vorbereitung und geschultes Personal. Es müssen im Voraus unter anderem Notfallruffnummern und Homepages eingerichtet und es muss eine genügende Anzahl von geschulten Ansprechpartnern zur Verfügung gestellt werden.<sup>49</sup> Für recherchierende Journalisten sollte das betroffene Unternehmen stets und vor allem schnell als Quelle erreichbar sein. Da Journalisten während ihrer Recherche als erstes im Internet auf die Suche nach einem Ansprechpartner gehen, sollte dieser auf der Unternehmenswebsite schnell und einfach auffindbar sein. Es sollte eine Ansprechperson gewählt werden, die das Unternehmen in der Öffentlichkeit repräsentiert und während der Krise alle relevanten Inhal-

---

<sup>47</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.129f.

<sup>48</sup> Vgl. ebd., S.129

<sup>49</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.300-301



te kommuniziert. Diese sollte den Eindruck von Kompetenz und Gesprächsbereitschaft vermitteln. Bevor die Situation allerdings nicht eindeutig analysiert ist, sollte mit konkreten Stellungnahmen vorsichtig umgegangen werden.<sup>50</sup>

## 2.2.5 Instrumente

### Instrumente der internen Krisenkommunikation

Ein elementares, übergeordnetes Instrument der internen Krisenkommunikation ist die **Krisen-PR**. In Bezug auf die internen Krisen-PR Instrumente nennt *Dreyer* u.a. die Mitarbeiterzeitung, das Rundschreiben/ die Rund-Mail, der Informationsaushang am schwarzen Brett und persönliche Gespräche.<sup>51</sup> Außerdem sollte ein weiteres übergeordnetes Instrument, die **Multimedialkommunikation** genutzt werden, indem das zugehörige Instrument Intranet eingesetzt wird.<sup>52</sup>

Die **Mitarbeiterzeitung** kann während einer Krise dazu genutzt werden, um ausführlich über die aktuelle Lage in der Krisendestination zu berichten sowie Hintergrundinformationen zu vermitteln. Dieses Instrument sollte während der gesamten Krise bis hin zur Nachkrisenphase kontinuierlich angewendet werden, um die Mitarbeiter stets auf den aktuellsten Stand zu bringen und ihnen Sicherheit in ihrem Auftreten nach außen zu geben. Außerdem können Verhaltensregeln für die Mitarbeiter in der Mitarbeiterzeitung benannt werden.<sup>53</sup>

Ein **Rundschreiben** richtet sich an die komplette Belegschaft eines Unternehmens. Die Mitarbeiter können so unmittelbar über aktuelles Geschehen informiert werden. Auch Verhaltensregeln können auf diese Weise kurzfristig angepasst und kommuniziert werden. Das Rundschreiben sollte bereits in der akuten Krisenphase eingesetzt werden.<sup>54</sup>

Das **schwarze Brett** ist auch außerhalb von Krisenzeiten mit aktuellen Informationen bestückt und wird so auch in der Krise genutzt. Nachteil des schwarzen Bretts ist die

---

<sup>50</sup> Vgl. Teetz 2012, S.151f.

<sup>51</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.151

<sup>52</sup> Vgl. ebd., S.167

<sup>53</sup> Vgl. ebd., S.151

<sup>54</sup> Vgl. ebd., S.152

Unübersichtlichkeit der vielen verschiedenen Aushänge. Für längere Texte und komplexe Sachverhalte ist es nicht geeignet.<sup>55</sup>

**Persönliche Gespräche** sind vor allem in Hinblick auf die Möglichkeit, Sachverhalte mit den unmittelbar betroffenen Mitarbeitern ausführlich zu besprechen und Lösungsansätze herauszuarbeiten, geeignet. Da persönliche Gespräche in Krisensituationen aufgrund des zeitlichen Aspektes nicht mit jedem Mitarbeiter geführt werden können, beschränkt sich dieses Instrument auf die Kommunikation mit den für die spezielle Situation wichtigen (Führungs-) Mitarbeitern.<sup>56</sup>

Das **Intranet** wird als ein internes Kommunikationsnetz beschrieben, das durch die Verbindung aller Computer des Unternehmens funktioniert. Alle wichtigen Informationen können während einer Krise dort veröffentlicht und jederzeit aktualisiert werden. Jeder Mitarbeiter hat ein Passwort, das ihm den Zugriff auf das Intranet ermöglicht. Das Intranet sollte während der gesamten Krise als Instrument verwendet werden.<sup>57</sup>

### Instrumente der externen Krisenkommunikation

In Krisensituationen kommen bestimmte kommunikationspolitische Instrumente zum Einsatz. Zu den übergeordneten Instrumenten gehören laut *Dreyer* Public Relations, Werbung, Direktkommunikation und Multimedia-Kommunikation.<sup>58</sup> Ergänzt werden diese durch das von *Glaeßler* beschriebene übergeordnete Instrument Verkaufsförderung.<sup>59</sup>

Das wichtigste kommunikationspolitische Instrument während einer akuten Krise stellt die **Krisen-PR** dar. Ihre Aufgabe ist es, durch aktive Informationsübermittlung bei den Zielgruppen Gefühle wie Angst und Unsicherheit abzubauen.<sup>60</sup> Die Krisen-PR richtet sich an alle externen Anspruchsgruppen eines Unternehmens.<sup>61</sup> Krisen-PR wird hauptsächlich in der akuten Krisenphase eingesetzt und soll eine zusätzliche Vertrauenskrise durch eine schnelle, offene und deutliche Vermittlung aufbereiteter Informationen vermeiden. Dadurch soll Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei den Anspruchsgruppen erreicht werden und eine Gefährdung des Images vermieden werden. Krisen-PR sollte

---

<sup>55</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.152

<sup>56</sup> Vgl. ebd., S.153

<sup>57</sup> Vgl. ebd., S.167

<sup>58</sup> Vgl. ebd., S.38

<sup>59</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.316 ff.

<sup>60</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.38f.

<sup>61</sup> Vgl. Ditges/ Höbel/ Hofmann 2008, S. 263

klare Ziele und damit einhergehend Strategien, Zielgruppen und Instrumente zur Erreichung der Ziele definieren. Die Strategie sollte in jedem Fall offensiv gestaltet werden, das heißt, das Unternehmen informiert die Öffentlichkeit und die anderen Anspruchsgruppen kontinuierlich und aktiv über die aktuelle Krisensituation, alle eingeleiteten oder einzuleitenden Maßnahmen zur Bewältigung der Krise sowie voraussichtliche Konsequenzen. Hierzu muss das Unternehmen sich intensiv mit der Krise beschäftigen. Wird von Unternehmen eine defensive Strategie gefahren, das heißt, ein Unternehmen schweigt und äußert sich kaum zu der aufgetretenen Krise, so wird dies als Schwäche und Bekenntnis von Schuldigkeit interpretiert.<sup>62</sup>

Folgende Instrumente können in der externen Krisen-PR genutzt werden:

Für die Medienkommunikation bzw. der Kommunikation mit der allgemeinen Öffentlichkeit können u.a. Pressemitteilung, Pressekonferenz, Interviews, Internet, Telefonhotlines und Hintergrundgespräche eingesetzt werden.<sup>63</sup>

Für die Kommunikation mit Betroffenen oder Angehörigen von Betroffenen können Telefonhotlines (Hotline, Notruftelefon, gebührenfreies Service-Telefon) Entschuldigungsschreiben, ein Informationsblatt mit Sicherheitshinweisen/ empfohlenen Verhaltensregeln sowie ein Tag der offenen Tür und das Internet genutzt werden.<sup>64</sup>

Welche Instrumente eingesetzt werden, hängt stets von der jeweiligen Situation ab. Da nicht alle Instrumente der Krisen-PR für die vorliegende Arbeit relevant sind, werden im Folgenden die Instrumente Pressemitteilung, Pressekonferenz, Interview, Hintergrundgespräch, Internet, Telefonhotline und das Informationsblatt näher erläutert.

Die **Pressemitteilung** (auch Presseinformation genannt) beinhaltet alle bis dato ermittelten Fakten zu dem Sachverhalt der Krise. Sie ist nicht länger als eine DIN A4 Seite und sollte insbesondere dann genutzt werden, wenn alle relevanten Informationen in diesem Umfang unmissverständlich dargestellt werden können und das Ausmaß des Vorfalles keine öffentliche Stellungnahme eines Verantwortlichen erfordert. Die Botschaft der Pressemitteilung sollte in sich schlüssig sein und keine Interpretationsmöglichkeiten bieten. Sie sollte so früh wie möglich (als Richtlinie 2 Stunden nach dem internen Bekanntwerden des Vorfalles) herausgegeben werden, um zu demonstrieren, dass der Fall erkannt wurde und umgehend bearbeitet wird. Pressemitteilungen sollten

---

<sup>62</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.42-43

<sup>63</sup> Vgl. ebd.

<sup>64</sup> Vgl. ebd., S.132

bereits kurz nach internem Bekanntwerden der Krise veröffentlicht werden, eignen sich also besonders in der akuten Krisenphase.<sup>65</sup>

Die **Pressekonferenz** ermöglicht dem Unternehmen relevante Informationen zeitgleich an die vielen verschiedenen interessierten Medien weiterzugeben und somit den hohen Nachfragebedarf, der während einer Krise bei der Öffentlichkeit entsteht, zu decken. Sie bietet sich besonders dann an, wenn der Vorfall ein erhebliches Ausmaß an Schaden verursacht hat. Außerdem ermöglicht sie dem Unternehmen, mit den Informationsnachfragern in den Dialog zu treten. So können Missverständnisse vermieden werden. Pressekonferenzen sollten insbesondere dann veranlasst werden, wenn der Sachverhalt der Krise so kompliziert ist, dass er durch eine Erläuterung von Fragen sehr viel besser vermittelt werden kann und durch eine Pressemitteilung oder ein Statement erheblich schlechter verständlich dargestellt werden könnte.<sup>66</sup> Allerdings ist die Vorbereitung auf eine Pressekonferenz sehr aufwändig, da sehr genau überlegt werden muss, welche Botschaft vermittelt werden soll und wie auf kritische Fragen zu antworten ist. Pressekonferenzen eignen sich besonders in der akuten Krisenphase, um Schaden abzuwenden.<sup>67</sup>

Das **Interview** ist eine Befragung, bei welcher der Fragensteller die Möglichkeiten hat, dieses entweder schriftlich, telefonisch oder persönlich durchzuführen. Wichtig ist, dass der Interviewte gut auf das Interview vorbereitet ist und seine Botschaft klar kommunizieren kann. Deswegen ist es sinnvoll, sich das Thema und den Umfang des Interviews im Voraus mitteilen zu lassen.<sup>68</sup> In der akuten Krisenphase ist das Interview ein eher weniger geeignetes Instrument, da der Sachverhalt oft noch nicht eindeutig analysiert wurde und dies zu einer Zurückhaltung bezüglich der Antworten führen würde. Der Interviewte liefe dann Gefahr, nach außen hin inkompetent zu wirken und möglicherweise etwas zu verbergen. Das Interview kann als geeignetes Instrument eingesetzt werden, wenn die akute Krise weitestgehend bewältigt wurde und das Vertrauen in das Unternehmen wieder hergestellt werden soll. Außerdem ist es sinnvoll, Untersuchungsergebnisse oder Schlussfolgerungen mit einem Interview zu ergänzen.<sup>69</sup>

In **Hintergrundgesprächen** werden vor allem Hintergrundinformationen und Zusammenhänge bezüglich der Krise vermittelt. Es geht darum, Journalisten und Meinungs-

---

<sup>65</sup> Vgl. Teetz 2012, S.154

<sup>66</sup> Vgl. ebd., S.155f.

<sup>67</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.145

<sup>68</sup> Vgl. ebd., S.142f.

<sup>69</sup> Vgl. Teetz 2012, S.160

bildner aufzuklären, um zu verhindern, dass diese sich möglicherweise ein falsches Bild über das Unternehmen und die Lage machen. Hintergrundgespräche eignen sich sehr gut zur Kontaktvertiefung mit Medien und Journalisten sowie zur positiven Darstellung des Unternehmens in dem genannten Bereich. Hintergrundgespräche sollten erst dann eingeleitet werden, wenn die akute Krise schon überwunden ist und das Unternehmen sich in der Nachkrisenphase befindet.<sup>70</sup>

Das **Internet** ermöglicht dem Unternehmen, wichtige Informationen für die Öffentlichkeit direkt zugänglich zu machen. Ein großer Vorteil des Internets ist die Aktualität, denn alle Beiträge können bei Bedarf unmittelbar aktualisiert werden. Auf der anderen Seite erfordert das Internet eine enorme Schnelligkeit in der Informationsverarbeitung und –veröffentlichung. Außerdem kann mit dem Internet eine breite Zielgruppe angesprochen werden.<sup>71</sup> Das Internet verfügt über unterschiedliche Online-Medien und lässt sich in die Gebiete **Websites** und **Social Media (Web 2.0)** einteilen. Während Websites eher einseitiger Natur sind, das heißt, das Konsumenten lediglich Informationen abrufen können, welche von dem Unternehmen online geschaltet worden sind, ist das Web 2.0 interaktiver Natur, das heißt, die Konsumenten können sich aktiv äußern und ggf. Fragen stellen. Dies wird durch eine Chat- oder Kommentarfunktion in sozialen Netzwerken ermöglicht. Auch können die Nutzer selbst Inhalte auf der Social-Media Unternehmensseite hochladen. Bei den Unternehmenswebsites ist zu beachten, dass wichtige Kontaktpersonen während einer Krise schnell und simpel auffindbar sind, weil Journalisten in der Regel ihre Ansprechpartner auf der Website des betroffenen Unternehmens suchen. Für das Unternehmen besteht außerdem die Möglichkeit, eine sogenannte **Darksite** auf dem Server vorzubereiten, die bei Bedarf durch einen Link mit der Website des Unternehmens verknüpft werden kann und so einfach für Informationsnachfrager genutzt werden kann. Dabei ist es wichtig, dass der Link so platziert ist, dass er schnell wahrnehmbar ist. Inhalte einer Darksite sind alle relevanten Informationen zu der Krise: sämtliche Kontaktdaten (wie E-Mail Adresse und Telefon-Durchwahl) von Ansprechpartnern für die unterschiedlichen Zielgruppen und ggf. erste Hintergrundinformationen, erste Pressemitteilungen und Fotos sowie Verhaltensempfehlungen. Die Darksite ist ständig zu aktualisieren. Eine wesentliche Aufgabe der Krisenkommunikation via Web 2.0 ist die Erstellung von Blogs und das Suchmaschinen-Marketing. Während der Krise sollte jemand mit der Aufgabe betraut werden, bestimmte Schlüsselbegriffe mindestens zwei Mal pro Tag in den großen Suchmaschinen

---

<sup>70</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.149

<sup>71</sup> Vgl. ebd., S.163f.

einzugeben.<sup>72</sup> In den sozialen Netzwerken sollten Unternehmen ebenfalls während der Krise präsent sein. Eine Möglichkeit für die Kommunikationsabteilung ist, sich als Repräsentant des Unternehmens einen Account anzulegen, und über einen Chat Fragen zu beantworten.<sup>73</sup> Des Weiteren sollten Beiträge zur aktuellen Situation gepostet werden. Fragen und Kommentare zu den Posts sollten stets durch den Mitarbeiter, der die sozialen Netzwerke betreut, beachtet und beantwortet werden. Aufgrund der rasant steigenden Nutzerzahlen von sozialen Netzwerken in Deutschland, welche im Jahr 2012 bereits zwischen 58 und 74 Prozent liegen<sup>74</sup>, wird vor allem das Web 2.0 für die Krisenkommunikation zukünftig eine zunehmend wichtigere Rolle spielen. Das Internet kann in allen Krisenphasen als Kommunikationsinstrument eingesetzt werden.

**Telefonhotlines** sollten möglichst schon einige Stunden nach öffentlichem Bekanntwerden der Krise eingerichtet werden und so lange betreut werden, bis kein Informationsbedarf seitens der Zielgruppen mehr besteht, was durchaus bis zur Nachkrisenphase andauern kann. Vorteil der Hotline ist die Möglichkeit des Dialogs, wobei individuell auf die Informationsnachfrager eingegangen werden kann. Die Mitarbeiter, welche die Hotline betreuen, sollten überdurchschnittlich gut über die Krise informiert sein und immer auf den aktuellsten Stand gebracht werden. Es sollte für Angehörige und Betroffene jederzeit jemand auf der Hotline erreichbar sein. Wichtig ist, dass die technischen und personellen Kapazitäten während der Krise in jedem Fall gegeben sind. Die Mitarbeiter sollten gute kommunikative Fähigkeiten besitzen. Sie sollten stets Ruhe bewahren, die Situation sachlich schildern können und dennoch einfühlsam sein, denn die Qualität der Hotline ist vom Verhalten der Mitarbeiter abhängig.<sup>75</sup>

Das **Informationsblatt** hat die Aufgabe, Kunden, die eine Reise in das Zielgebiet geplant haben, in dem sich die Krise abspielt, über mögliche Risiken und Gefahren zu informieren und Sicherheitshinweise sowie Tipps zum Verhalten in dem Zielgebiet zu geben. Die Informationsblätter werden z.B. in Reisebüros ausgelegt, den Katalogen beigelegt oder buchenden Kunden direkt zugeschickt. Mit dem Informationsblatt signalisiert das Unternehmen, dass es sich in der Phase der Aufarbeitung einer Krise befin-

---

<sup>72</sup> Vgl. Teetz 2012, S.162ff. siehe dazu auch Ditges/ Höbel/ Hofmann 2008, S.80f.

<sup>73</sup> Vgl. Teetz 2012, S.164

<sup>74</sup> Statista: Umfrage zur Nutzung von Social Media in Deutschland nach Bundesländern:  
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/210763/umfrage/nutzung-von-social-media-in-deutschland-nach-bundeslaendern/> , aufgerufen am 07.07.2013

<sup>75</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.133

det und diese aktiv betreibt. Die Vermeidung einer Gefährdung des Kunden steht hierbei im Mittelpunkt.<sup>76</sup>

Laut Glaeßler eignen sich für die Kommunikation mit Reisemittlern, Reiseveranstaltern, Verbänden und Leistungsträgern **Telefon- und Videokonferenzen** sehr gut, da die betroffenen Unternehmen der Destination bestenfalls innerhalb der ersten 6-24 Stunden versuchen sollten, mit den wichtigsten Partnern Kontakt aufzunehmen. Gerade Reiseveranstalter und Reisemittler haben beispielsweise eine Informationspflicht gegenüber den Kunden, wofür sie eine möglichst deutliche und objektive Einschätzung der Lage benötigen. Auch die hohen ökonomischen Risiken, die durch eine Krise entstehen, die vertraglichen Verpflichtungen gegenüber Kunden und Leistungsträgern sowie die Beobachtung der Konkurrenz und der Interessen der Kunden machen schnelle Entscheidungen nötig. Mit Telefon- und Videokonferenzen können alle wichtigen Partner zeitgleich über die Situation diskutieren und es wird Zeit gegenüber der Kontaktaufnahme mit jedem einzelnen Partner gespart. Des Weiteren können die Partner sich ebenfalls auf der **Unternehmenswebsite** informieren.<sup>77</sup>

Ein weiteres Instrument der Krisenkommunikation ist die **Werbung**. Während einer Krise müssen zuvor eingeleitete Werbemaßnahmen dringend der Situation angepasst werden. Die Werbung hat in der akuten Krisenphase insbesondere die Funktion der Informationsübermittlung, da durch eine Krise ein erheblich erhöhter Informationsbedarf durch steigende Informationsnachfrage eintritt. Vor allem solche Informationen, die sonst schwer zu übermitteln sind, aber in jedem Fall übermittelt werden sollten, da sonst das Image und die Glaubwürdigkeit des Unternehmens bedroht werden könnte, sollen von der Werbung transportiert werden. Als Instrumente der Werbung stehen in der Krise Handzettel, Anzeigen, Werbebriefe und Spots zur Verfügung, wobei letztere in den meisten Fällen das Werbebudget überspannen und auch erst in der Nachkrisenphase zur Aufarbeitung wieder geeignet sind. Aus diesem Grund werden im Folgenden nur die ersten drei Instrumente näher erläutert. **Anzeigen** in Zeitungen und Zeitschriften können in allen Krisenphasen gut eingesetzt werden, um Informationen zu übermitteln. Anzeigen erzielen eine hohe Reichweite und sind mit geringeren Kosten verbunden. Die Kommunikationsinhalte hingegen können nicht für mehrere Zielgruppen unterschiedlich aufbereitet werden. **Werbebriefe** erfüllen eine ähnliche Funktion wie Informationsblätter. Sie sollen Kunden vor Antritt einer Reise über die reale Situation in dem Zielgebiet sowie über aktuelle Preise und Ausweichmöglichkeiten auf andere Destinationen informieren. Des Weiteren ist im Gegensatz zur Anzeige hier eine indivi-

---

<sup>76</sup> Vgl. ebd., S.134

<sup>77</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.307f.

duelle Gestaltung des Inhalts möglich. **Handzettel** ermöglichen eine umfangreiche und schnelle Informationsvermittlung an aktuelle und potenzielle Kunden sowie anderen Anspruchsgruppen. Werbung ist in der Nachkrisenphase besonders wichtig, da das Produkt oder die Destination wieder entsprechend positioniert werden muss. Möglicherweise, aber nicht unbedingt, ist aufgrund der Krise eine Neupositionierung notwendig. Ansonsten sollte durch die Werbemaßnahmen die Positionierung der Destination vor Eintritt der Krise zurückerlangt werden.<sup>78</sup>

Mithilfe des übergeordneten Instrumentes **Direktkommunikation** können Unternehmen mit den relevanten Zielgruppen direkt in den Dialog treten und versuchen, eine persönliche Beziehung aufzubauen. Folgende Instrumente werden in der Krisen-Direktkommunikation u.a. verwendet: die Direct Response-Werbung und Mailings (auch Rundschreiben genannt). Bei der **Direct Response-Werbung** erfolgt die Ansprache über ein Massenmedium. Der Unterschied zu herkömmlicher Werbung ist allerdings, dass eine Rückkopplungsmöglichkeit für die Rezipienten besteht. Diese können sich beispielsweise durch eine eingblendete Hotline oder einer Email-Adresse in einem TV-Spot oder Antwortkarten in einer Zeitungsanzeige mit dem Unternehmen in Verbindung setzen. Dadurch werden die Rezipienten aktiv eingebunden und zur Teilnahme aufgefordert. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter, die durch Angabe der Hotlines oder Email-Adressen kontaktiert werden, gut informiert sind, um auf Fragen kompetent antworten zu können. Direct-Response-Werbung eignet sich besonders zur Bereinigung kurz vor Ende der akut/beherrschbaren Krisenphase und in der Nachkrisenphase. Mithilfe des Instrumentes **Mailings bzw. Rundschreiben** können für das Unternehmen während der akuten Krise wichtige Kontakte namentlich angesprochen werden. Wichtig ist, dass es die Antworten auf alle noch nicht beantworteten Fragen sowie fehlende Informationen enthält. Das äußere Erscheinungsbild eines Mailings ist ebenfalls von hoher Bedeutung. Es sollte nicht länger als zwei Seiten sein, eine persönliche und namentliche Anrede beinhalten und von einem Vorstandsmitglied eindeutig erkennbar unterzeichnet und ggf. sogar mit einem Foto versehen sein. Wenn Mailings zu lang sind, besteht die Gefahr, dass sie nicht aufmerksam gelesen werden. Ein großer Vorteil ist die Vermeidung von Streuverlusten.<sup>79</sup>

Das Instrument **Krisen-Multimediakommunikation** kann die Unternehmenskommunikation durch den Einsatz von Bewegbild und Ton erheblich verbessern, weil Informationen so leichter vermittelt werden können. Die Krisen-Multimediakommunikation sollte

---

<sup>78</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.311 ff.

<sup>79</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.158 ff.



während allen Krisenphasen angewendet werden.<sup>80</sup> Besonders audiovisuelle Inhalte machen es dem Rezipienten einfacher, die gelieferten Informationen zu verarbeiten, da es für das menschliche Gehirn erheblich einfacher ist, Bildinformationen in Begleitung mit Ton zu verarbeiten als Textinformationen. Hinzu kommt, dass der Rezipient der Bildinformation mehr Vertrauen schenkt als der Textinformation, da in ihm das Gefühl aufkommt, die geschilderte Situation selbst gesehen zu haben. Bilder erzeugen Emotionen bei den Rezipienten, die in einem Text kaum vermittelbar sind. Außerdem bleiben sie länger in Erinnerung. Daher ist es bei Textinformationen wichtig, Bildmaterial beizufügen. Wenig Glaubwürdigkeit hingegen wird der alleinigen Verwendung von Text- oder Toninformation geschenkt. Eine besonders gute Möglichkeit, Informationen schnell und ohne großen Aufwand audiovisuell bereitzustellen oder Texte mit Bildern zu versehen, bietet das wesentliche Instrument der Multimediakommunikation, das **Internet**. Das Internet trägt insofern maßgeblich zur Glaubwürdigkeit der Kommunikation bei.<sup>81</sup> Mithilfe des Internets kann eine umfassende multimediale Berichterstattung erfolgen, weil verschiedene Möglichkeiten der Informationsdarstellung zur Verfügung stehen und vernetzt werden können. Beispielsweise können auch Pressekonferenzen live im Internet übertragen. Wie schon bei der Erläuterung des Krisen-PR Instrumentariums erwähnt, lassen sich Inhalte Online unmittelbar aktualisieren, was besonders während einer Krise von besonderer Wichtigkeit ist. Über das Internet kann eine breite Zielgruppe erreicht werden. Außerdem besteht die Möglichkeit, auf der Unternehmenswebsite eine Email-Adresse zur Klärung von Fragen anzugeben oder einen Chat-room einzurichten. Dies setzt allerdings eine schnelle Beantwortung voraus. So können auch hier die Internetnutzer aktiv eingebunden und zur Reaktion angeregt werden. **Newsletter** sind besonders in der Nachkrisenphase ein geeignetes Instrument für die Krisennachbereitung und den aktiven Neubeginn.<sup>82</sup>

Mithilfe des Kommunikationsinstrumentes **Verkaufsförderung** soll während der Krise verhindert werden, dass Probleme bei dem Verkauf der Reise in die Krisendestination entstehen. Verkaufsförderung beinhaltet kurzfristige Absatzförderungen und einmalige Angebote. Sie hat während der akuten Krisenphase vorrangig das Ziel, den Informationsbedarf durch die Bereitstellung von Informationsmaterial bei allen wichtigen Anspruchsgruppen und Partnern zu decken. Neben preispolitischen Maßnahmen - wie dem **generellen Preisnachlass** für Reisen in die Krisendestination - sollte vor allem die auch ökonomisch attraktive Maßnahme **Garantieleistung** in Betracht gezogen werden. Diese Maßnahme erzeugt bei den Kunden Glaubwürdigkeit. Die Bedingungen

---

<sup>80</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.162

<sup>81</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.298-300

<sup>82</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.162f.

für eine Rückerstattung sollten jedoch klar durch das Unternehmen kommuniziert werden, um Missverständnisse und verärgerte Kunden zu vermeiden. In der Nachkrisenphase soll die Verkaufsförderung die vor der Krise erreichten Verkaufszahlen zurück erlangen. Zu diesem Zweck können beispielsweise **Preisaußschreiben** in Zeitschriften oder Zeitungen genutzt werden, um wieder Urlauber in die Destination zu locken. Des Weiteren können **Expedientenreisen** für Journalisten angeboten werden. Diese bieten die Möglichkeit, sich selbst eine Meinung über die aktuelle Lage in der Destination zu bilden. Diese Reisen sollten besonders bei solchen Krisen angeboten werden, bei denen die Sicherheitslage zu Nachfragerückgängen während der Krise geführt hat. Des Weiteren kann auch ein **Kundengespräch** zur Deckung des Informationsbedarfs angeboten werden.<sup>83</sup>

Die Präsenz auf wichtigen touristischen **Messen** ist sowohl während der akuten Krise als auch in der Nachkrisenphase von zentraler Bedeutung. Der Vorteil von Messen ist insbesondere, dass ein Unternehmen als Aussteller mit den verschiedenen Zielgruppen in persönlichen Kontakt treten kann. Destinationen und Unternehmen, die gerade in der akuten Krisenphase stecken oder dabei sind, diese zu bewältigen, nutzen oft Messen, um Kontakt mit der Presse herzustellen. Dazu werden Pressekonferenzen vorbereitet. Sollte ein Unternehmen bei einer wichtigen Messe nicht im Voraus eine Ausstellungsfläche geblockt haben, kann es versuchen, kurzfristig noch eine Ausstellungsfläche zu buchen. Sollte dies nicht mehr möglich sein, so sollte wenigstens die Teilnahme an der Messe durch einen Mitarbeiter zur Pflege von Kontakten und Kontaktaufnahme mit neuen Geschäftspartnern gewährleistet sein.<sup>84</sup>

Laut *Dreyer* gibt es zwischen dem Krisenkommunikations-Instrumentaleinsatz von Tourismusbetrieben und anderen international agierenden Unternehmen keinen nennenswerten Unterschied.<sup>85</sup>

Folglich lässt sich anhand einer Tabelle darstellen, welche Aufgaben die Unternehmenskommunikation in den einzelnen Phasen hat und welche Instrumente entsprechend für welche Phase geeignet sind. Die Krisenkommunikation findet in der potentiellen Phase keine Anwendung, da diese durch die Risikokommunikation vermittelt wird (Siehe Kapitel 2.2.1, S. 9). Die latente Phase spielt für die vorliegende Arbeit keine Rolle, da die Krisenkommunikation in der speziellen Krise während dem politischen Umbruch in Ägypten erst in der akuten Krisenphase zum Einsatz kommt. Aus

---

<sup>83</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.316f.

<sup>84</sup> Vgl. Glaeßler 2005, S.320f.

<sup>85</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.168

diesen Gründen werden nur die akut/ beherrschbare sowie die Nachkrisenphase in der nachfolgenden Übersicht näher betrachtet.

*Tabelle 1: Aufgaben der Kommunikation in den Krisenphasen und geeignete Instrumente*

| <u>Krisenphase:</u>                   | <u>Aufgabe der Kommunikation:</u>   | <u>Geeignete Instrumente:</u>  |
|---------------------------------------|---|--|
| <b>Akut/beherrschbare Krisenphase</b> | Diese Phase ist durch eine starke Aufmerksamkeit der Medien geprägt. <sup>86</sup> Das Ausüben einer „offenen Informationspolitik“, indem beständig über ermittelte Krisenursachen, veranlasste Krisenbewältigungsmaßnahmen sowie voraussichtliche Auswirkungen berichtet wird. Diese Art der Informationsübermittlung gilt als eine Art gesellschaftliche Verpflichtung des Unternehmens, denen es in jedem Fall nachzukommen hat, um die eigene Glaubwürdigkeit und Akzeptanz bei den Zielgruppen nicht zu verlieren. <sup>87</sup> | <p><b>Intern:</b><br/> <b>Krisen-PR:</b> Mitarbeiterzeitung, Rundschreiben, schwarzes Brett, persönliche Gespräche</p> <p><b>Multimediakommunikation:</b><br/> Intranet</p> <p><b>Extern:</b><br/> <b>Krisen-PR:</b> Pressemittelung, Pressekonferenz, Internet (und Social-Media), Telefonhotline, Informationsblatt, Telefonkonferenz/ Videokonferenz</p> <p><b>Werbung:</b> Anzeigen, Handzettel</p> <p><b>Verkaufsförderung:</b> Garantieleistungen</p> <p><b>Messen</b></p> <p><b>Direktkommunikation:</b> Direct Response, Mailings</p> <p><b>Multimediakommunikation:</b><br/> Internet, Newsletter</p> |
| <b>Nachkrisenphase</b>                | In der Nachkrisenphase legt sich das verstärkte Interesse der Medien in Bezug auf das Thema allmählich. <sup>88</sup> Das Auswählen geeigneter  | <p><b>Intern:</b><br/> <b>Krisen-PR:</b> Mitarbeiterzeitung, schwarzes Brett, Rundschreiben</p>  |

<sup>86</sup> Vgl. Schindler, Marie-Christine/ Liller, Tapio: PR im Social Web. 2.Auflage. Köln 2012, S.160

<sup>87</sup> Vgl. Roselieb: <http://www.krisennavigator.de/Fruehwarnsysteme-in-der-Unternehmenskommunikation.378.0.html> , aufgerufen am 21.06.2013

<sup>88</sup> Vgl. Schindler/ Liller 2012, S.160

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <b>Maßnahmen zur Rückgewinnung interner und externer Zielgruppen sowie die Wiederherstellung eines Dialogs mit diesen, der im Interesse des Unternehmens aktiv gestaltet werden sollte. Des Weiteren sollten Lehren aus der Krise gezogen werden, indem jedes Vorgehen sorgfältig analysiert und dokumentiert wird, um zukünftig Verbesserungen zur Erkennung, Vermeidung und Bewältigung von Krisen zu gestalten.<sup>89</sup></b> | <b><u>Multimediatechnik:</u></b><br><b>Intranet</b><br><br><b>Extern:</b><br><b>Krisen-PR:</b> Interview, Hintergrundgespräche, Internet, Telefonhotline, Informationsblatt<br><br><b><u>Werbung:</u></b> Werbebriefe, Handzettel<br><br><b><u>Verkaufsförderung:</u></b> Preisnachlass, Preisausschreiben, Expedientenreisen<br><br><b><u>Messen</u></b><br><br><b><u>Multimediatechnik:</u></b><br><b>Internet, Newsletter</b> |
|--|---|--|

Nutzt das Tourismusunternehmen das gesamte Kommunikationsinstrumentarium, um die Krise aufzuarbeiten, wird dem Kunden vermittelt, dass das Unternehmen sich aktiv um das Problem kümmert und alles daran setzt, die Sicherheit des Kunden zu gewährleisten. Dies kann sich auf positive Art auf das Image auswirken. Das Unternehmen sollte sich allerdings auch nicht zu lange mit der Kommunikation bezüglich der Krisensituation aufhalten und sobald es die Situation ermöglicht wieder positive Nachrichten verkünden.<sup>90</sup> Des Weiteren kann davon ausgegangen werden, dass sich mit der Anzahl der eingesetzten Instrumente auch die Reichweite der kommunizierten Botschaften vergrößert und somit die Anzahl der Empfänger steigt. Um Streuverluste zu vermeiden, sollte darauf geachtet werden, dass die Instrumente zielgruppengerecht ausgewählt werden.

<sup>89</sup> Vgl. Roselieb: <http://www.krisennavigator.de/Fruehwarnsysteme-in-der-Unternehmenskommunikation.378.0.html> , aufgerufen am 21.06.2013

<sup>90</sup> Vgl. Dreyer 2001, S.201

## 3 Der Arabische Frühling und der Deutsche Tourismus

### 3.1 Ägypten als touristische Destination 2010

#### 3.1.1 Das Reiseland Ägypten

Ägypten gilt vor allem aufgrund seiner vorteilhaften geographischen Lage und den damit verbundenen klimatischen Bedingungen als ganzjährig zu bereisendes und beliebtes Urlaubsziel. Laut Reise- und Sicherheitshinweisen des Auswärtigen Amtes verfügt Ägypten über eine „*gut ausgebaute touristische Infrastruktur*“<sup>91</sup>. Einen besonderen Vorteil der Destination stellen die vielen verschiedenen attraktiven Reiseziele und -angebote dar. Dadurch spricht die Destination mehrere Zielgruppen mit unterschiedlichen Reisemotivationen an. Während Städte wie z.B. Alexandria, die Hauptstadt Kairo und Luxor mit ihren zahlreichen Sehenswürdigkeiten und einem interessanten geschichtlichen Hintergrund hauptsächlich Städtereisende und Kultururlauber ansprechen, sind Badeorte wie z.B. die Sinai Halbinsel Sharm el Sheikh und Regionen am roten Meer wie Hurghada und Suez eher für Erholungsurlauber und Familienurlauber geeignet. Die großen Hotelanlagen bieten meist ein umfangreiches Hotel- und Strandangebot und werden oft als all-inklusive Angebote verkauft. Nilkreuzfahrten sind eine beliebte Reiseform für Ägyptenurlauber. Des Weiteren werden Ägypten-Rundreisen, Safaris und Ähnliches angeboten.<sup>92</sup> Ägypten hat sich im letzten Jahrzehnt mit kontinuierlich ansteigenden Besucherzahlen einen Platz im internationalen Tourismus geschaffen.<sup>93</sup>

Anschläge auf touristische Ziele und Hotels gibt es in der Vergangenheit jedoch zur Genüge. In den neunziger Jahren sind in fast jedem Jahr Touristen Opfer terroristi-

---

<sup>91</sup> Vgl. Auswärtiges Amt (12.06.2013): [http://www.auswaertiges-amt.de/nn\\_582140/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/AegyptenSicherheit.html?nnm=582816#doc363010bodyText3](http://www.auswaertiges-amt.de/nn_582140/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/AegyptenSicherheit.html?nnm=582816#doc363010bodyText3), aufgerufen am 12.06.2013

<sup>92</sup> Vgl. Ägypten Spezialist: <http://www.aegypten-spezialist.de/destinationen.html>, aufgerufen am 15.07.2013

<sup>93</sup> Vgl. Factfish: <http://www.factfish.com/de/statistik-land/%C3%A4gypten/internationaler%20tourismus,%20anzahl%20der%20ank%C3%BCnfte>, aufgerufen am 12.06.2013

scher Anschläge geworden.<sup>94</sup> Bekannte Beispiele sind Anschläge in Luxor 1997, in Taba 1994, in Scharm el Scheich 2005 und 2006 in Dahab. Demnach sind Reisewarnungen und Unruhen für Ägypten-Urlauber nichts Neues. In der Vergangenheit reagieren diese stets mit einer kurzfristigen Zurückhaltung bezüglich Reisen in die Destination, kamen aber in der Regel relativ schnell wieder zurück.<sup>95</sup>

### 3.1.2 Zahlen und Fakten

Im Jahr 2010 verzeichnet Ägypten insgesamt 14,7 Millionen Touristen - davon stammen allein 1,33 Millionen aus Deutschland.<sup>96</sup> Mit diesem Ergebnis registriert das nordafrikanische Land am Nil Rekordzahlen: zum ersten Mal in der Geschichte Ägyptens wurden mehr als 14 Millionen Touristenankünfte gezählt.<sup>97</sup> Deutsche Touristen machen 2010 nach Angaben des Bundesministeriums für Wirtschaft den drittgrößten Anteil des touristischen Aufkommens aus.<sup>98</sup> Die Touristen bringen Ägypten in diesem Jahr insgesamt 9,5 Milliarden Euro ein. Der Tourismus macht bis zum Jahr 2010 etwa 10 Prozent des Bruttoinlandproduktes aus. Etwa 12 Prozent der Bevölkerung Ägyptens ist in dieser Zeit in der Tourismusbranche beschäftigt.<sup>99</sup> Laut Angaben des ADAC Reise Monitors 2011 planen 14,6 Prozent der deutschen Bevölkerung für das Jahr 2011 eine Fernreise, davon alleine 2,4 Prozent nach Ägypten. Damit liegt die nordafrikanische Reisedestination mit etwas mehr als einem Prozent hinter den USA auf Platz 2 der Rangliste, was anhand des folgenden Diagrammes verdeutlicht werden kann. Der Graphik nach zu urteilen hat sich Ägypten im Jahr 2010 zu einem beliebten Fernreiseziel entwickelt.

---

<sup>94</sup> Vgl. Online-Focus (23.07.2005): [http://www.focus.de/reisen/afrika/aegypten\\_aid\\_97111.html](http://www.focus.de/reisen/afrika/aegypten_aid_97111.html) , aufgerufen am 20.06.2013

<sup>95</sup> Vgl. Stiftung für Zukunftsfragen: Tourismusanalyse 2011, S.38

<sup>96</sup> Vgl. Auswärtiges Amt (2012): [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Aegypten/Wirtschaft\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Aegypten/Wirtschaft_node.html) , aufgerufen am 04.06.2013

<sup>97</sup> Vgl. Travel24 (13.05.2011): <http://news.travel24.com/reiseziel/aegypten-urlauber-bleiben-aus-tourismus-verzeichnet-grosses-minus/336769.html> , aufgerufen am 04.06.2013

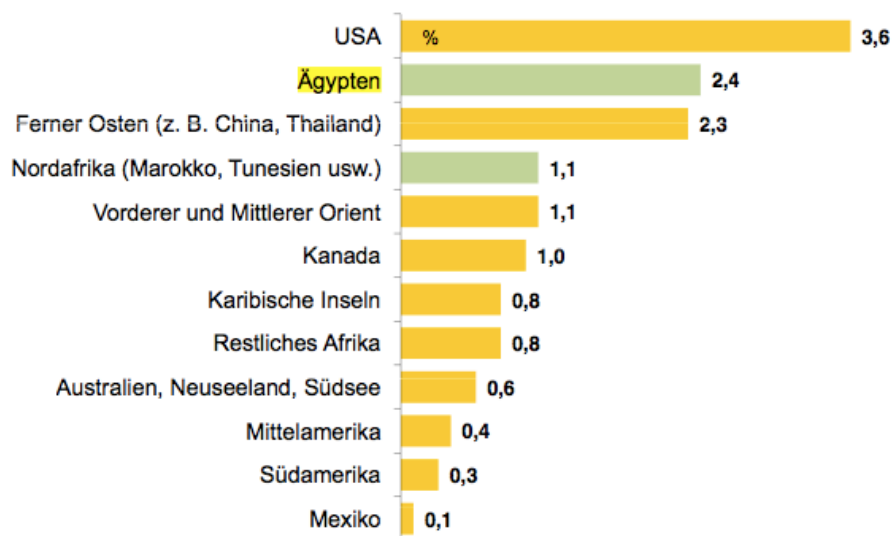
<sup>98</sup> Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft: <http://www.bmwi.de/DE/Themen/Aussenwirtschaft/Bilaterale-Wirtschaftsbeziehungen/laenderinformationen,did=277750.html?view=renderPrint> , aufgerufen am 12.06.2013

<sup>99</sup> Vgl. Euronews (22.01.2013): <http://de.euronews.com/2013/01/22/aegyptens-tourismus-in-der-krise/> , aufgerufen am 04.06.2013

Abbildung 1: Fernreiseziele der deutschen Bevölkerung 2011

Urlaubsreisen **2011** geplant: **FERNREISEN (14,6%)**

**USA größtes Einzelreiseland**



Quelle: ADAC Reise Monitor 2011, PDF-Datei S.12<sup>100</sup>

## 3.2 Die Krise

### 3.2.1 Entstehung und Verlauf

Die Protestbewegung, die durch eine Großkundgebung über Facebook am 25. Januar 2011 den Startschuss der politischen Revolution in Ägypten markiert, sehen viele außenstehende Beobachter als plötzlich und unangekündigt an. Dabei hat es in den Regionen schon seit der Jahrtausendwende immer wieder Demonstrationen gegeben, die in der Vergangenheit allerdings von den Machthabern erfolgreich durch Korruption,

<sup>100</sup> ADAC Reisemonitor 2011: [http://beisengrein.s1.antwortinternet.de/brilliantbrand-alt/blog/wp-content/uploads/2011/03/Reisemonitor-2011\\_presse\\_013.pdf](http://beisengrein.s1.antwortinternet.de/brilliantbrand-alt/blog/wp-content/uploads/2011/03/Reisemonitor-2011_presse_013.pdf), aufgerufen am 24.06.2013, S.12

Polizeigewalt und leere Versprechungen von Reformen gebändigt werden. Die Wahrnehmung der überraschenden Unruhen ist im Wesentlichen damit zu begründen, dass die Medien erst durch den im Dezember 2010 begonnenen Selbstmord des tunesischen Gemüsehändlers Mohammed Bouazizi auf die politische und gesellschaftliche Situation sowie die Unterdrückung der Bürger in der arabischen Region aufmerksam wurden. Bouazizi beschließt, aufgrund seiner untragbaren und ungerechten Lebensbedingungen und der daraus resultierenden Perspektivlosigkeit, sich auf offener Straße zu verbrennen. Dieser Verzweiflungsakt führt zu Massendemonstrationen auf den Straßen und fordert den Rücktritt des langjährigen Herrschers Präsident Zine el-Abidine Ben Ali, der den Protesten nach etwa drei Wochen nicht mehr Stand halten kann und Mitte Januar aus dem Land flieht. Der schnelle Erfolg des tunesischen Volkes ermutigt auch andere arabische Länder mit vergleichbaren sozio-ökonomischen, politischen und gesellschaftlichen Situationen, darunter u.a. Ägypten, sich gegen ihr Regime aufzulehnen.<sup>101</sup>

Eine besondere Rolle bei der Entstehung und Verbreitung der Proteste spielen die elektronischen Medien, vor allem Smartphones und das Internet. Insbesondere durch das Web 2.0 können die Proteste organisiert und das Geschehen über die nationalen Grenzen hinweg in die Welt transportiert werden. Mit Smartphones filmen ägyptische Demonstranten die gnadenlose Gewalt, die vom Staat auf sie ausgeübt wird und laden sie schließlich die Online-Plattform YouTube hoch, um sie mit der Welt zu teilen und Hilfe aus dem Ausland zu akquirieren. Das soziale Netzwerk Facebook wird in dieser Zeit zu einem zentralen Medium bezüglich der Organisation von Aufständen. Über Facebook und Twitter werden Termine und Treffpunkte für Demonstrationen vereinbart und die Menschen werden zur aktiven Teilnahme aufgefordert. Besonders wichtig ist hier die Vernetzung der traditionellen Medien mit den neuen Online Medien. Der katarische Sender Al-Jazeera, der in Ägypten über Satelliten-TV empfangen werden und sich somit den Reglementierungen des Regimes entziehen kann, dient einerseits als Informationsübermittler für diejenigen Ägypter, die über keinen Internetzugang verfügen, andererseits als Informationsquelle für Medien aus der ganzen Welt. Al-Jazeera

---

<sup>101</sup> Vgl. Roll, Stephan: (13.10.2011): Die unvollendete Revolution in Ägypten.

<http://www.bpb.de/internationales/afrika/arabischer-fruehling/52392/aegypten> , siehe hierzu auch Asseburg, Muriel (11.10.2011): Die historische Zäsur des Arabischen Frühlings.

<http://www.bpb.de/internationales/afrika/arabischer-fruehling/52389/einfuehrung> , aufgerufen am 06.06.2013



bedient sich wiederum an den Bildern und Aufnahmen, die über YouTube, Facebook und Twitter durch Demonstranten bereitgestellt werden.<sup>102</sup>

Am 28. Januar beginnen die ersten Proteste auf Ägyptens Straßen. Als die Polizei gewaltsam gegen die Protestierenden vorgeht, filmen Demonstranten die Ereignisse mit ihren Smartphones und laden sie bei YouTube hoch oder posten die aktuelle Situation auf Twitter. Auf diesem Weg werden die Nachrichten weltweit verbreitet. Der Versuch des ägyptischen Regimes, das Internet durch die Telekommunikationsanbieter komplett abschalten zu lassen, scheitert und führt zu einem gegenteiligen Ergebnis: da die Ägypter die Ereignisse nicht mehr von zu Hause aus durch das Internet verfolgen können, gehen sie ebenfalls auf die Straße, um sich dort mit eigenen Augen ein Bild von der Lage zu machen. Auch die internationale Verbreitung der katastrophalen Situation in Ägypten kann durch die Abschaltung des Internets nicht verhindert werden, weil Videos und Twitterfeeds auch über andere Kommunikationskanäle auf Server im Ausland übertragen werden können.<sup>103</sup> Die Proteste gehen weiter - bis Husni Mubarak schließlich am 11. Februar 2011 seinen Rücktritt verkündet.<sup>104</sup>

### 3.2.2 Veränderung der Besucherzahlen

Durch den Umsturz Mubaraks und der damit einhergehenden unsicheren Lage des Landes sind die zahlreichen Touristen, die 2010 das Ägypten besuchen und 2011 einen Urlaub in dem Land planen, verängstigt und eingeschüchtert. Auch die Möglichkeit, den geplanten und bereits gebuchten Urlaub nach Ägypten umzubuchen, nehmen in dieser Zeit viele Urlauber wahr und bereisen andere Warmwasserdestinationen. Die Zahl der Ankünfte ist in dem Jahr 2011 im Vergleich zum Vorjahr massiv eingebrochen und laut Angaben des Auswärtigen Amtes von 14,7 Millionen auf 9,8 Millionen Besucher gesunken.<sup>105</sup>

---

<sup>102</sup> Vgl. El Difraoui, Asiem (03.11.2011): Die Rolle der neuen Medien.

<http://www.bpb.de/internationales/afrika/arabischer-fruehling/52420/die-rolle-der-neuen-medien> , aufgerufen am 06.06.2013

<sup>103</sup> Vgl. ebd., aufgerufen am 07.06.2013

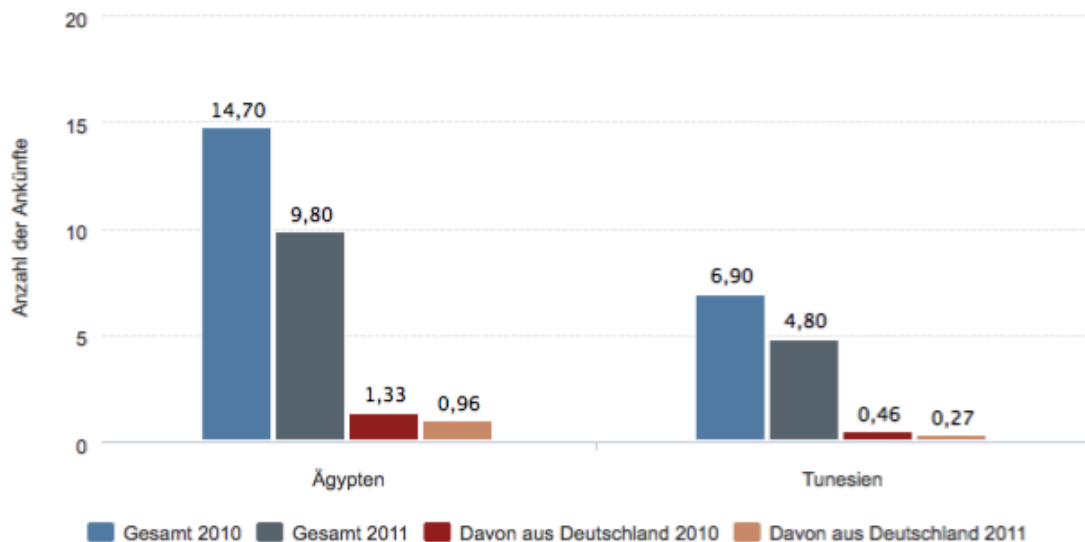
<sup>104</sup> Vgl. TAZ (14.01.2012) : <http://www.taz.de/!85590/> , aufgerufen am 08.06.2013

<sup>105</sup> Vgl. Auswärtiges Amt (12.06.2013): [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Aegypten/Wirtschaft\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Aegypten/Wirtschaft_node.html) , aufgerufen am 12.06.2013

Abbildung 2: Touristenankünfte in Ägypten in den Jahren 2010 und 2011

ANKÜNFTE VON TOURISTEN IN ÄGYPTEN UND TUNESIEN 2011

### Internationale Touristenankünfte in Ägypten und Tunesien in den Jahren 2010 und 2011 (in Millionen)



Quelle: Statista<sup>106</sup>

Das Diagramm verdeutlicht den dramatischen Rückgang der Touristenankünfte von 2010 auf 2011. Auch die Zahl der Touristen aus Deutschland geht von 1,33 Millionen im Jahr 2010 auf 960.000 im Jahr 2011 zurück.

### 3.2.3 Veränderung des Images

Durch die Proteste und den Umsturz des Regimes im Frühjahr 2011 bricht die Nachfrage während und nach der akuten Krise massiv ein. Seitdem gibt es immer wieder Demonstrationen, welche auf Touristen in höchstem Maße abschreckend wirken. Folglich nehmen diese Ägypten als unsicheres Reiseland wahr.

Das Auswärtige Amt, dessen Reise- und Sicherheitshinweise sowohl bei der Reiseentscheidung von Touristen, als auch bei der Angebotsauswahl der Reiseveranstalter und Fluggesellschaften von zentraler Bedeutung sind, rät derzeit immer noch von Reisen in

<sup>106</sup> Statista: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/220484/umfrage/internationale-touristenankuenfte-in-aegypten-und-tunesien/> , aufgerufen am 12.06.2013

mehrere Gebiete Ägyptens ab. Von den Warnungen ausgenommen sind speziell die Touristenorte am Roten Meer.<sup>107</sup> Außerdem nach Angaben des Auswärtigen Amtes ein „*allgemeiner Anstieg von Kriminalität*“<sup>108</sup> in Ägypten festgestellt, was Touristen derzeit tendenziell von einer Reise nach Ägypten abbringt.

### 3.2.4 Bedingungen für touristische Unternehmen

Bei der Revolution im Jahr 2011 in Ägypten handelt es sich für die touristischen Unternehmen um eine Krise, dessen Eintreten als plötzlich und überraschend einzustufen ist. Zwar gibt es einige Wochen zuvor eine ähnliche Situation in Tunesien, da Ägypten aber erst das zweite Land ist, welches es den Revolutionären in Tunesien gleich tut, geht man in dieser Zeit nicht zwangsläufig von einem Domino-Effekt in einem solchen Ausmaß aus. Die Unternehmen haben kaum Handlungsspielraum, um sämtliche Maßnahmen zu überdenken. Sie stehen plötzlich unter dringlichem Handlungs- und Entscheidungszwang. Dementsprechend müssen unmittelbar getroffene Entscheidungen und eingeleitete bzw. einzuleitende Maßnahmen kommuniziert werden, um Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei allen relevanten Anspruchsgruppen zu erzeugen und in keinem Fall das eigene Image durch ein Schweigen zu schädigen. Die akute Krise dauert bis zum Zeitpunkt des Rücktritts von Präsident Mubarak an. In dieser Zeit sollten die Unternehmen aktiv und offensiv mit den Anspruchsgruppen kommunizieren und haben dementsprechend die Aufgabe, die Entwicklung der Situation kontinuierlich zu beobachten, sich Informationen von vertrauensvollen Quellen zu beschaffen, den Reise- und Sicherheitshinweisen des Auswärtigen Amtes sowie der Medienberichterstattung aufmerksam zu folgen und stets die Sicherheit der Gäste zu gewährleisten. In der Nachkrisenphase, die einige Tage nach dem Sturz Mubaraks beginnt, muss das weitere Vorgehen durch die touristischen Unternehmen umgehend kommuniziert werden.

---

<sup>107</sup> Vgl. Auswärtiges Amt (14.07.2013): [http://www.auswaertiges-amt.de/sid\\_1E1E5E0649A515E479903B3E3DCDEBC0/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/Nodes/AegyptenSicherheit\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/sid_1E1E5E0649A515E479903B3E3DCDEBC0/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/Nodes/AegyptenSicherheit_node.html) , aufgerufen am 14.07.2013

<sup>108</sup> Vgl. Auswärtiges Amt (08.06.2013): <http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/AegyptenSicherheit.html?nn=363090#doc363010bodyText2> , aufgerufen am 08.06.2013

### 3.2.5 Die Rolle des DRV

#### Der Verband

Der weltweit drittgrößte Reiseverband DRV (Deutscher Reiseverband) ist die größte Interessenvertretung aller Unternehmen aus der Reisebranche in Deutschland. In diesem Verband sind sämtliche Reiseveranstalter und Reisebüros aller Größen und Organisationsformen sowie Leistungsträger und ausländische Fremdenverkehrsämter vertreten. Der DRV repräsentiert seine Mitglieder gegenüber der Politik und der Wirtschaft im Ausland und informiert die Öffentlichkeit durch intensive Pressearbeit über Vorteile von durch von Reiseveranstaltern organisierten Reisen und den professionellen Reisevertrieb. Rund 450 Branchenexperten sind in den verschiedenen Gremien des Verbandes vertreten. Diese kommen hauptsächlich aus den Mitgliedsunternehmen und bringen ihr Fachwissen in Arbeitsgruppen, Ausschüssen, Expertengruppen sowie der Vorstandsarbeit ein. Ziele der Organisation sind im Wesentlichen die Förderung der Mitglieder zur Steigerung ihrer Wirtschaftlichkeit sowie der Schutz von Kultur und Umwelt in In- und Ausland.<sup>109</sup>

#### Aufgaben in Krisensituationen

In Krisenzeiten kommt der Ausschuss „Krisen- und Sicherheitsmanagement“ zum Einsatz. Die Aufgabe des Ausschusses besteht darin, das Krisen- und Sicherheitsmanagement für die Mitgliedsunternehmen zu koordinieren. Für die Informationsbeschaffung von vertrauenswürdigen Quellen steht der DRV mit dem Auswärtigen Amt und anderen wichtigen Regierungsstellen in Kontakt. Gemeinsam wird auf Grundlage dessen die Lage analysiert und es werden gegebenenfalls geeignete Maßnahmen eingeleitet, um die Gäste der Reiseveranstalter in ihrer jeweiligen Situation zu schützen. So kann ein schnelles und effektives Handeln in Krisenzeiten gewährleistet werden.<sup>110</sup>

---

<sup>109</sup> Vgl. DRV: <http://www.drv.de/drv/der-verband.html> , aufgerufen am 19.06.2013

<sup>110</sup> Vgl. DRV: [http://www.drv.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/DRV-Information\\_Stark\\_fuer\\_die\\_Branche.pdf](http://www.drv.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/DRV-Information_Stark_fuer_die_Branche.pdf) , aufgerufen am 19.06.2013, S.4

## **Die Informationsbeschaffung und die Kommunikation während des arabischen Frühlings**

Im Folgenden werden Informationen bezüglich der Informationsbeschaffung sowie der Kommunikation während der arabischen Revolution in Ägypten, unter anderem mit freundlicher Unterstützung von Olaf Collet, Referent für Krisenmanagement des DRV, dargestellt:

Zu der Situation in Ägypten wird der Krisenstab des DRV einberufen. Dieser besteht aus jeweils einem Mitglied der Bereiche Kommunikation und Krisenmanagement sowie der Geschäftsführung. Sämtliche Informationen über die aktuelle Lage im Zielgebiet beschafft sich die Organisation vorwiegend über Mitgliedsunternehmen sowie das Auswärtige Amt und die Medienberichterstattung. Der Verband leitet kommunikative Maßnahmen ein, um sowohl alle Mitgliedsunternehmen als auch deren Kunden zu informieren. Zusätzlich sollen Massenmedien und die Öffentlichkeit angesprochen werden. Collet definiert als Kommunikationsziel die Vermittlung eines einheitlichen Außenauftrittes der Branche, um eine Verwirrung von Gästen und der Öffentlichkeit zu vermeiden. Die Informationsvermittlung der aktuellen Lage steht inhaltlich stets im Vordergrund. Der DRV betreibt während der Krise aktiv Krisen-PR. Unter anderem stellt sich die Organisation für Hintergrundgespräche zur Verfügung, gibt Interviews und nutzt die unternehmenseigene Website, um Informationen für alle Anspruchsgruppen bereitzustellen.<sup>111</sup> Mitglieder des Verbandes werden durch Rundschreiben über die aktuellen Entwicklungen zu informiert.<sup>112</sup>

### **3.2.6 Die Rolle des Auswärtigen Amtes**

#### **Die Behörde**

Das Auswärtige Amt hat im Wesentlichen die Aufgaben, die Interessen Deutschlands im Ausland zu vertreten, einen internationalen Austausch in den Bereichen Wirtschaft, Kultur, Wissenschaft, Technologie, Umwelt, und Entwicklung zu forcieren und für die Sicherheit deutscher Bürger im Ausland zu sorgen. Insgesamt gibt es 230 Auslandsvertretungen, zu denen sämtliche Botschaften, Generalkonsulate und Honorarkonsuln zählen. Es werden diplomatische Beziehungen zu anderen Staaten sowie zu zwischen-

---

<sup>111</sup> Vgl. Eigene Erhebung: Fragebogen; ausgefüllt von Olaf Collet, siehe Anhang B

<sup>112</sup> Vgl. Email von Olaf Collet (20.06.2013), siehe Anhang C

und überstaatlichen Organisationen aufgebaut und gepflegt.<sup>113</sup> In Ägypten ist Deutschland durch die deutsche Botschaft in Kairo sowie zwei Honorarkonsuln in Hurghada und Alexandria vertreten.<sup>114</sup> In Krisenzeiten spielen die durch das Auswärtige Amt erstellten Reise- und Sicherheitshinweise eine große Rolle. Als Quellen dienen hier die deutschen Auslandsvertretungen. Die Hinweise stellen vor allem eine Orientierungshilfe für Reiseveranstalter und Reisemittler dar. Auf Grundlage dieser Hinweise treffen Reiseveranstalter und Reisemittler wichtige Entscheidungen bezüglich der Stornierung von Reisen oder einer möglicherweise notwendigen Evakuierung von Touristen im Zielgebiet.<sup>115</sup>

Die Sicherheitseinschätzungen werden in vier Stufen unterteilt: **Reisehinweise** enthalten Informationen zu allgemeinen Einreisebestimmungen, Zollvorschriften, medizinischer Versorgung und strafrechtlichen Bestimmungen in einem Land. **Sicherheitshinweise** beinhalten besondere Risiken, die für ein Reiseland gelten. Die Hinweise können Empfehlungen bezüglich einer Reise in das betroffene Land enthalten, ggf. auch von einer Reise, die nicht dringend erforderlich ist, abraten. **Reisewarnungen** werden nur dann herausgegeben, wenn „Gefahr für Leib und Seele“ für Touristen besteht. Eine Reisewarnung enthält eine dringende Aufforderung an Reisende, das Reiseland zu meiden. Reisewarnungen können für ein ganzes Land oder bestimmte Regionen eines Landes veröffentlicht werden. Bei Reisewarnungen wird dringend empfohlen, zusätzlich mit den zuständigen diplomatischen und konsularischen Vertretungen im Zielgebiet Kontakt aufzunehmen.<sup>116</sup>

Diese können telefonisch oder auf der Internetseite des Auswärtigen Amtes abgefragt werden. Neuerdings gibt es auch die Möglichkeit, Reise- und Sicherheitshinweise auch als App für Smartphones und Tablets kostenlos herunterzuladen.<sup>117</sup>

---

<sup>113</sup> Vgl. Auswärtiges Amt: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/AuswDienst/Aufgaben\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/AuswDienst/Aufgaben_node.html) , aufgerufen am 21.06.2013

<sup>114</sup> Vgl. Auswärtiges Amt: <http://www.kairo.diplo.de/Vertretung/kairo/de/02/Botschaft.html> , aufgerufen am 19.06.2013

<sup>115</sup> Vgl. Lührs / Hildebrandt (15.04.2011): Leben mit der Unsicherheit. In: fwv International , S.19

<sup>116</sup> Vgl. Auswärtiges Amt: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Laenderinformationen/02-Hinweise/WasSindSicherheitshinweise\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Laenderinformationen/02-Hinweise/WasSindSicherheitshinweise_node.html) , aufgerufen am 19.06.2013

<sup>117</sup> Vgl. Tourism-Watch (2013): <http://tourism-watch.de/content/sicherheit-fuer-touristen-probleme-fuer-zielgebiete> , aufgerufen am 19.06.2013

## Aufgaben im Krisensituationen

Für die Früherkennung, Vorsorge und Bewältigung von Krisen hat das Auswärtige Amt das Krisenreaktionszentrum eingerichtet. Mitarbeiter des Krisenreaktionszentrums sind im Krisenfall 24 Stunden am Tag erreichbar. Entwickelt sich eine Krisensituation in einem Land, so wird umgehend der Krisenstab einberufen. Des Weiteren wird die Zusammenarbeit mit wichtigen Partnern koordiniert und Krisenpotentiale werden sorgfältig analysiert, dokumentiert und schließlich an die zuständigen Auslandsvertretungen in dem jeweiligen Land gesendet.<sup>118</sup>

## Die Informationsbeschaffung und die Kommunikation während des Arabischen Frühlings

Folgende Informationen bezüglich der Informationsbeschaffung sowie der Kommunikation Revolution in Ägypten werden aus einer Email des Bürgerservices des Auswärtigen Amtes vom 24. April 2013 zitiert:

*„Während des arabischen Frühlings war zur Situation in Ägypten ein Krisenstab eingerichtet. Dieser stand u.a. in ständigem Kontakt mit der deutschen Botschaft in Kairo und den zuständigen Nachrichtendiensten, den Krisenstäben der anderen EU-Mitgliedsstaaten und großen Partnerländern und - soweit möglich - den staatlichen Stellen in Ägypten und der ägyptischen Botschaft in Berlin. Neben diesen vielfältigen staatlichen Kontakten besteht seit Jahren ein sehr enger Kontakt mit dem Deutschen Reise Verband (DRV), der die meisten Reiseveranstalter unter einem Dach vereint, sowie mit vielen Veranstaltern auch direkt.“<sup>119</sup>*

Das Auswärtige Amt nutzt während der Krise vertrauenswürdige Quellen, die zu einem großen Teil in Ägypten vor Ort sind und die Lage genauer beurteilen können. Die Nachfrage nach Informationen in Bezug auf die Einschätzung der Situation in Ägypten durch das Auswärtige Amt kommt während der Revolution in Ägypten in Bezug auf den Tourismussektor vorrangig von dem Deutschen Reiseverband und den Reiseveranstaltern sowie von Reisenden, die ihre Reise selbst organisieren.

---

<sup>118</sup> Vgl. Auswärtiges Amt: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/Krisenreaktionszentrum/Krisenreaktionszentrum\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/Krisenreaktionszentrum/Krisenreaktionszentrum_node.html) , aufgerufen am 09.07.2013

<sup>119</sup> Email von dem Bürgerservice des Auswärtigen Amtes (24.04.2013), siehe Anhang C

## **4 Die Krisenkommunikation von Reiseveranstaltern während des Arabischen Frühlings in Ägypten**

In dem folgenden Kapitel wird die Krisenkommunikation von vier ausgewählten Reiseveranstaltern während des Arabischen Frühlings am Fallbeispiel der Destination Ägypten dargestellt, analysiert, interpretiert und verglichen. Für die Untersuchung wird der zeitlichen Rahmen von der Entstehung der Krise nach der ersten großen Demonstration am 28. Januar 2011 bis hin zur leichten Regeneration in Betracht gezogen. Der Eintrittszeitpunkt der Regenerationsphase ist in etwa auf einige Tage nach dem Rücktritt des ägyptischen Präsidenten festzulegen. Für die Untersuchung herangezogen werden der Konzernreiseveranstalter FTI, der größte konzernunabhängige Reiseveranstalter alltours, sowie der mittelständische Reiseveranstalter Studiosus und der Spezialreiseveranstalter ETI.

In dem Teil „Analyse und Interpretation“ werden Rückschlüsse auf Basis der theoretischen Grundlagen gezogen, um herauszufinden, wie die theoretischen Vorgaben in der Praxis tatsächlich eingesetzt werden. Besondere Berücksichtigung finden hier die von den Unternehmen gewählten internen und externen Krisenkommunikationsinstrumente. Im Anschluss an den Teil Analyse und Interpretation folgt ein Vergleich der Krisenkommunikation der vier Unternehmen. Da die ausgewählten Reiseveranstalter sich in ihrer jeweiligen Unternehmensstruktur unterscheiden, stellt der abschließende Vergleich möglicherweise ein interessantes Ergebnis dar.

Als Quellen werden Pressemitteilungen, die unternehmenseigenen Websites, Tourismus-Fachzeitschriften und Online-Magazine sowie eine teilstandardisierte, schriftliche Befragung in Form eines Fragebogens, welcher per Email an die touristischen Unternehmen versendet wurde, herangezogen. Der Fragebogen enthält, um gegebene Antworten besser vergleichen zu können, größtenteils geschlossene Fragen. Um die Spezifika der einzelnen Unternehmen herauszufinden, sind einige wenige offene Fragen enthalten. Dieser ist in dem Anhang der vorliegenden Arbeit zu finden. Der Inhalt des Fragebogens zielt im Kern auf die Ermittlung folgender Sachverhalte während der akuten Krise sowie in der Nachkrisenphase ab:

- Verantwortliches Personal in dem speziellen Krisenfall sowie Quellen für die Informationsbeschaffung



- Zielgruppen externer Krisenkommunikation sowie der Anwendung von den im ersten Teil der Arbeit erläuterten internen und externen Instrumenten in der akuten Krise
- Kommunikation und Anwendung der internen und externen Instrumente in der Nachkrisenphase

Zusätzlich werden Emails der befragten Unternehmen als Quelle verwendet.

## 4.1 Darstellung

Im Folgenden werden die ausgewählten Unternehmen zunächst vorgestellt. Darauf folgt eine Darstellung der Krisenkommunikation in Bezug auf die Organisation des Krisenstabes bzw. der Krisenverantwortlichen und die Informationsbeschaffung, die Zielgruppen der externen Krisenkommunikation sowie die Verwendung des internen und externen Krisenkommunikationsinstrumentariums in den relevanten Krisenphasen. Sofern nicht explizit gekennzeichnet, stammen die Informationen aus den durch die Unternehmen ausgefüllten Fragebögen.

### 4.1.1 Die Unternehmen



#### Die FTI-Group

Die FTI Group steht auf Platz vier des deutschen Reiseveranstaltermarktes. Der Firmensitz des Unternehmens befindet sich in München. Das Unternehmen beschäftigt international rund 3.500 Mitarbeiter und bietet ein Portfolio mit zahlreichen Marken. Unter diesen Marken findet sich u.a. der Reiseveranstalter „FTI Touristik“, der Pauschal- und Bausteinreisen in großem Umfang anbietet. Zu dem Angebotsportfolio zählen außerdem u.a. die Mietwagenvermittlung „driveFTI“, der Sprachreisen-Veranstalter „LAL“, das Online-Reiseportal „fly.de“ sowie das Online-Reiseportal für last-minute Reisen „5vorFlug“, der Linienflugticket Verkaufsshop „FTI-Ticketshop“ sowie die in 15 Ländern vertretenen Destinationsmanagement Organisationen unter der Dachmarke „Meeting Point International“, worunter sich eine Niederlassung in Ägypten befindet. Distributionskanäle für FTI stellen der Reiseshoppingsender „sonnenklar.TV“ sowie die Franchisepartner unter dem Tochterunternehmen „Touristik Vertriebs-gesellschaft mbH“ (kurz TVG) dar. Seit 2011 gehört auch die „BigXtra Group“, die Aktionsware für

Vertriebswege herstellt, zu dem Konzern. Seit 2012 verfügt das Unternehmen mit 85 prozentigem Anteil über „Youtravel“, einen englischen Onlineanbieter für Unterkünfte im Bereich Business-to-Business.<sup>120</sup> FTI bietet ein umfangreiches Urlaubsangebot in den ägyptischen Zielgebieten Hurghada und Sufaga, Kairo, Gizeh, Memphis und Ismailia, Luxor und Assuan, Marsa Alam und Quseir, Sharm el Sheikh, Nuweiba und Taba an.<sup>121</sup>



### Die ETI GmbH

ETI ist ein Spezialreiseveranstalter für Pauschalreisen nach Ägypten und gehört zu den führenden Anbietern in seinem Segment auf dem deutschen Markt. Der Hauptsitz befindet sich in Frankfurt und das Unternehmen beschäftigt rund 31 Mitarbeiter. Um ein exklusives Angebot für Strandurlaub und Nilkreuzfahrten anbieten zu können, bestehen Kooperationen mit der Hotelkette „Red Sea Hotels“ und dem Kreuzfahrtenanbieter „Grand Cruises“. Das Angebotsportfolio des Unternehmens besteht neben Nilkreuzfahrten und Strandurlauben auch aus Familienurlaube, Rundreisen, Tauchurlauben, Golfurlauben und Fußballcamps.<sup>122</sup> Seit neuestem hat ETI auch Tunesien und die Türkei in ihr Programm aufgenommen. Zielflughäfen der ETI-Reisen in Ägypten sind Hurghada, Sharm el Sheikh und Marsa Alam.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> Vgl. FTI (2013): <http://www.fti.de/unternehmen/fti-firmenportraet.html> , aufgerufen am 14.06.2013

<sup>121</sup> Vgl. FTI: [http://www.fti.de/?adparam1=no&cm\\_mmc=Google\\_-\\_FTIde-Brand\\_exact\\_-\\_Brand\\_Original\\_exact\\_-\\_fti](http://www.fti.de/?adparam1=no&cm_mmc=Google_-_FTIde-Brand_exact_-_Brand_Original_exact_-_fti) , Eingabemaske → Reiseziel: Ägypten, Reiseregionen → Auswahl, aufgerufen am 14.06.2013

<sup>122</sup> Vgl. ETI: [http://www.eti.de/ueber\\_eti\\_de.htm](http://www.eti.de/ueber_eti_de.htm), siehe hierzu auch <http://www.eti.de/das-unternehmen.htm> , aufgerufen am 26.06.2013

<sup>123</sup> Vgl. ETI: <http://www.eti.de/> , Eingabemaske „Suchen und Buchen“ → Auswahl „Zielflughafen“, aufgerufen am 04.07.2013

## Studiosus

### Studiosus Reisen München GmbH

Der Reiseveranstalter Studiosus Reisen München GmbH ist ein mittelständisches Unternehmen mit Sitz in München, das sich größtenteils auf die Organisation und Durchführung von Studienreisen spezialisiert hat. Das Unternehmen wurde 1954 gegründet und beschäftigt insgesamt 310 Mitarbeiter, die über 1000 verschiedene Routen in mehr als 100 Ländern zu über 6000 Terminen im Jahr planen und organisieren. Das Unternehmen beschäftigt zudem über 600 Reiseleiter, die in den verschiedenen Destinationen für die Gäste als Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Studiosus-Reisen werden zu 83 Prozent über insgesamt 7000 Reisebüros in Deutschland, Österreich und der Schweiz vertrieben.<sup>124</sup> Reiseziele von Studiosus Reisen innerhalb von Ägypten sind nach Angaben auf der unternehmenseigenen Website die Regionen Nil, Nassersee und Oberägypten.<sup>125</sup>



### alltours Flugreisen GmbH

Die alltours Flugreisen GmbH wurde im Jahr 1974 durch den heute noch amtierenden Geschäftsführer Willi Verhuvén gegründet. Heute ist alltours der größte konzernunabhängige Reiseveranstalter auf dem deutschen Markt. Zu dem Angebotsportfolio des Unternehmens zählt neben dem Veranstellen von Pauschalreisen auch das Reisecenter alltours GmbH, eine Reisebüroketten mit 211 Reisebüros, der Reiseveranstalter für dynamische Pauschalreisen „BYE.bye GmbH“, die spanische Incoming Agentur „Viaje's allsun“ mit Sitz auf Mallorca, die Immobilien- und Verwaltungsgesellschaft „all-

---

<sup>124</sup> Vgl. Studiosus: <http://www.studiosus.com/Ueber-Studiosus/Unternehmensprofil/Daten-Fakten> , aufgerufen am 26.06.2013

<sup>125</sup> Vgl. Studiosus: <http://www.studiosus.com/Reiseangebote/Reisefinder/%28land%29/z62/> , unsere Reiseangebote → Reisefinder → Eingabemaske Reiseziel: Ägypten, Auswahl Regionen, aufgerufen am 02.07.2013

tours Espana“, sowie die unternehmenseigene Hotelkette „allsun Hotels“. <sup>126</sup>alltours bietet Urlaub in den Regionen Sharm el Sheik, Luxor, Marsa Alam und Hurghada an. <sup>127</sup>

#### 4.1.2 Verantwortungsbeauftragte und Informationsbeschaffung

Die Veranstalter FTI, Studiosus und alltours verfügen während der Krise über einen Krisenstab. Die Anzahl der Mitglieder variiert zwischen 10 (Studiosus Krisenstab) und 30 Personen (FTI Krisenstab) aus den relevanten Geschäftsbereichen <sup>128</sup>. Die Mitgliederanzahl des Krisenstabes von alltours beträgt in dieser Zeit etwa 15-20 Personen. Die Mitglieder stammen aus folgenden Bereichen:

*Tabelle 2: Zusammensetzung der Krisenstäbe*

| <b>FTI</b>   | <b>Studiosus</b>   | <b>alltours</b>  |
|--|--|--|
| <b>Kommunikation, Vertrieb, Qualitätsmanagement, Produktmanagement</b> | <b>Geschäftsführung, Kommunikation, Vertrieb, Produktmanagement, Beförderung</b> | <b>Kommunikation, Qualitätsmanagement, Produktmanagement, Beförderung, Reiseleitung, Flughafenmitarbeiter, Back-Office, Service, Kurzfristmitarbeiter für die Krise, Rechtsabteilung, Reservierung</b> |

Quelle: Eigene Darstellung

In jedem Krisenstab gibt es eine zuständige Person aus dem Bereich Kommunikation, welche für die Kommunikation während der Krise zuständig ist.

Da der Ägyptenreisen-Spezialist ETI nicht über einen Krisenstab verfügt, liegt die Verantwortung für den Umgang mit Krisensituationen bei der Geschäftsführung in Deutschland und der in Ägypten.

Als Hauptquellen für Informationen zu der aktuellen Situation und Entwicklung der Lage in Ägypten nutzt FTI hauptsächlich den DRV und die ortsansässige Zielgebietsagentur. Nach Angaben in Pressemitteilungen des Unternehmens steht das

<sup>126</sup> Vgl. alltours: <http://www.alltours.de/ueber-uns/unternehmen/>, aufgerufen am 26.06.2013

<sup>127</sup> Vgl. alltours (01.02.2011): <http://www.alltours.de//ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=801>, aufgerufen am 29.06.2013

<sup>128</sup> Vgl. Spiegel-Online (04.02.2011): <http://www.spiegel.de/reise/aktuell/notfallmanagement-der-reiseveranstalter-wenn-der-krisenstab-tag-a-743599.html>, aufgerufen am 14.06.2013

Unternehmen außerdem in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort<sup>129</sup>. ETI gibt als Hauptquellen der Informationsbeschaffung die Geschäftsführung in Ägypten sowie die dortige Zielgebietsagentur an. Studiosus erhält relevante Informationen durch Leistungspartner vor Ort, die zuständigen Reiseleiter, das Auswärtige Amt sowie die generelle Medienberichterstattung. alltours dienen das Auswärtige Amt, Mitarbeiter vor Ort, der DRV und die Medienberichterstattung als Hauptinformationsquellen.

### 4.1.3 Zielgruppen der externen Krisenkommunikation

Die vier Reiseveranstalter nennen folgende Anspruchsgruppen als Zielgruppen ihrer Krisenkommunikation:

- Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- Angehörige
- Urlauber, die eine Reise in das Zielgebiet planen
- Medien

Zusätzlich nennen Studiosus, ETI und alltours die Zielgruppe Reisemittler. Studiosus und FTI nennen Leistungsträger, FTI nennt außerdem die allgemeine Öffentlichkeit als Zielgruppe ihrer Kommunikation.

### 4.1.4 Verwendung interner Krisenkommunikationsinstrumente

Studiosus verwendet während der Krise als einziger der vier untersuchten Reiseveranstalter das Instrument **Mitarbeiterzeitung**. Das **Intranet** wird von FTI und Studiosus eingesetzt. **Rundschreiben** werden sowohl von ETI, als auch von FTI und Alltours als Instrument verwendet. **Persönliche Gespräche** werden von FTI, ETI und Alltours eingesetzt.

---

<sup>129</sup> Vgl. Pressemitteilungen FTI (Zeitraum: 29.01. – 03.02.2011): Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr.1-5, siehe Anhang A

#### **4.1.5 Akute Krise: Kommunikation der Maßnahmen und Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente**

##### **FTI**

FTI veröffentlicht im Zeitraum vom 29. Januar bis zum 15. Februar 2011 in einem zwei bis drei Tages-Rhythmus insgesamt 8 **Pressemitteilungen**. Der zeitliche Rahmen, in dem aktiv Krisenkommunikation betrieben wird, lässt sich anhand der Pressemitteilungen darstellen.

Bereits einen Tag nach den ersten Demonstrationen auf Ägyptens Straßen, welche am 28. Januar 2011 stattfinden, kommuniziert FTI erste Informationen und Entscheidungen in einer ersten Pressemitteilung, die am 29. Januar 2011 veröffentlicht wird. Die von FTI veröffentlichten Pressemitteilungen enthalten jeweils Informationen zur aktuellen Lage, welche durch das Auswärtige Amt stets aktualisiert herausgegeben werden, sowie nach diesen gerichtete Möglichkeiten für Umbuchungen oder Stornierungen von Reisen, die bereits gebucht sind sowie dessen zeitlichen Rahmen.

Des Weiteren wird die Betreuung und Informationsquelle für Gäste vor Ort durch zuständige Reiseleiter sowie die eine Nummer der **Telefon-Hotline** mit Erreichbarkeitszeiten kommuniziert. Diese wird als Instrument externer Krisenkommunikation für Kunden während der akuten Krise genutzt.

Bei Veränderungen der Einschätzungen zur Sicherheitslage durch das Auswärtige Amt werden Umbuchungs- und Stornierungsoptionen kontinuierlich angepasst. Am 31. Januar 2011 kommuniziert FTI durch eine dritte Pressemitteilung die eingeleitete Maßnahme der vorsorglichen Rückholaktion von 500 Gästen, welche aufgrund einer Verschärfung der Sicherheitslage bereits am Folgetag durch vom Veranstalter organisierte Flüge ausgeflogen werden sollen. Des Weiteren wird eine Erhöhung der Flugkapazitäten für die kanarischen Inseln und die Türkei in der sechsten Pressemitteilung zu diesem Thema kommuniziert. Diese eingeleitete Maßnahme wird durch die drastisch gestiegene Nachfrage nach Destinationen mit vergleichbarem Strand- und Hotelangebot begründet.

In allen acht Pressemitteilungen werden abschließend die zuständige Ansprechperson sowie sämtliche Kontaktdaten dieser Person genannt.<sup>130</sup>

Zusätzlich verwendet FTI **Hintergrundgespräche** und **Interviews**. Auch die unternehmenseigene **Website** dient als Informationsinstrument der Krisen-PR für sämtliche Anspruchsgruppen. Dort werden u.a. unter der Rubrik „Presse“ alle Pressemitteilungen veröffentlicht. Des Weiteren nutzt FTI Maßnahmen der Verkaufsförderung. Es werden **Garantieleistungen** eingesetzt, indem der Reisepreis für durch das Unternehmen abgesagte Reisen erstattet wird und kostenlose Stornierungen und Umbuchungen ermöglicht werden. Außerdem ist FTI während der Krise auf **Messen** präsent.

## ETI

Während der akuten Krise nutzt ETI ebenfalls die Instrumente **Telefonhotline** und die unternehmenseigene **Website**, um aktuelle Informationen für relevante Anspruchsgruppen verfügbar zu machen. Des Weiteren wird geringfügig mit dem Instrument **Pressemitteilung** u.a. für die Medien gearbeitet. In einer Email des Geschäftsführers heißt es zu diesem Thema, man habe *„zum damaligen Zeitpunkt auch im Wesentlichen nur mit der Fachpresse zusammengearbeitet, da gab es meistens Informationen per Mail oder auf Zuruf.“*<sup>131</sup> In dieser Email wird außerdem erwähnt, dass Reisebüros, die ETI-Reisen vertreiben, zusätzlich durch **Mailings** per Email informiert werden. Maßnahmen der Verkaufsförderung werden ebenfalls verwendet. Aus einem **Interview** mit Nils Jenssen am 4. Februar 2011, der zur Zeit des arabischen Frühlings die Funktion des Vertriebsleiters besitzt, geht hervor, dass ETI seinen Gästen **Garantieleistungen** bietet, in dem zunächst Stornierungen bis zum 9. Februar offeriert werden und bei Umbuchungen auf einen anderen Reisezeitraum ein 120 prozentiger Reisegutschein vergeben wird, wobei der 20 prozentige Bonus für eine Reise bis zum Ende des Jahres 2012 gültig ist<sup>132</sup>.

---

<sup>130</sup> Pressemitteilungen FTI (Zeitraum: 29.01.-09.02.2011): Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr.1-7, siehe Anhang A

<sup>131</sup> Zitat aus einer Email des Geschäftsführers Nils Jenssen (26.06.2013), siehe Anhang C

<sup>132</sup> Vgl. Hildebrandt, Claus/ Lührs, Cathrin (04.02.2011): Wann setzt Ägypten wieder Segel? In: fw-International. S.20

## Studiosus

Zunächst sollte erwähnt werden, dass sich in der akuten Krise keine Gäste des Veranstalters in Ägypten befinden. Da das Unternehmen generell Ägyptenreisen anbietet, wird trotzdem Krisenkommunikation seitens des Unternehmens betrieben. Studiosus nutzt während der akuten Krise hauptsächlich die eigene **Website** als Krisenkommunikationsinstrument. Aufgrund des bereits vor der Krise bestehenden umfangreichen Informationsangebotes bezüglich der Reisesicherheit und den spezifischen Länderinformationen, welche durch das seit 2004 zertifizierte Sicherheitsmanagement<sup>133</sup> stets mit relevanten Informationen aktualisiert wird, taucht unter der Rubrik „Reisesicherheit“ im Frühjahr 2011 die aktuelle Situation in Ägypten auf<sup>134</sup>. Da in dieser Rubrik ausschließlich aktuelle Informationen kommuniziert werden, sind die genauen Informationen zu der Zeit während des arabischen Frühlings in Ägypten 2011 nicht mehr verfügbar. Des Weiteren hat Studiosus bezüglich jeglicher Garantieleistungen vorgesorgt, in dem der Veranstalter seinen Gästen in bestimmten Ländern, darunter auch Ägypten, pauschal ein Recht auf kostenlose Umbuchung ihrer Reise bis vier Wochen vor Abreise anbietet<sup>135</sup>. Studiosus integriertes Sicherheitsmanagement arbeitet auf der Basis einer aktiven und offenen Informationspolitik. Gäste, die einen Urlaub gebucht haben, erhalten mit der Reisebestätigung bis zum Reiseantritt ständig aktualisierte Sicherheitseinschätzungen des Auswärtigen Amtes und der Länderexperten des Sicherheitsmanagements.<sup>136</sup> Außerdem werden **Informationsblätter** vergeben. Des Weiteren werden kostenfreie **Telefonhotlines** für Kunden sowie das Durchführen von **Interviews** als zusätzliche Kommunikationsinstrumente in der akuten Krise genannt.

---

<sup>133</sup> Studiosus (02.09.2011): <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Zehn-Jahre-9-11-Studiosus-ein-Pionier-in-Sachen-Reisesicherheit/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 28.06.2013

<sup>134</sup> Vgl. Email von Frano Ilic, Pressesprecher Studiosus (07.06.2013)

<sup>135</sup> Vgl. Studiosus (02.09.2011): <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Zehn-Jahre-9-11-Studiosus-ein-Pionier-in-Sachen-Reisesicherheit/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 28.06.2013, Absatz: Aus Sicherheitsgründen nicht bereiste Regionen

<sup>136</sup> Vgl. Studiosus(02.09.2011): <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Zehn-Jahre-9-11-Studiosus-ein-Pionier-in-Sachen-Reisesicherheit/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 28.06.2013, Absatz: Aktive und offene Informationspolitik als Basis



## **alltours**

alltours veröffentlicht im Zeitraum vom 1. Februar bis zum 16. Februar insgesamt 6 **Pressemitteilungen**. In diesen werden Informationen in einem durchschnittlichen Zeitabstand von etwa 3 Tagen kontinuierlich kommuniziert. Auch alltours bezieht sich in den Pressemitteilungen auf die Reise- und Sicherheitshinweise des Auswärtigen Amtes und richtet seine Entscheidungen und Maßnahmen nach diesen aus. In der ersten Pressemitteilung kommuniziert das Unternehmen die Kündigung der Reiseverträge aller Abreisen mit Abreisedatum bis einschließlich zum 14. Februar 2011. Hier werden **Garantieleistungen** verwendet, indem der Reisepreis in solchen Fällen erstattet wird und außerdem kostenfreie Umbuchungen und Stornierungen angeboten werden, dessen Zeitrahmen sich der Lage entsprechend kontinuierlich anpasst, bzw. verlängert. alltours entscheidet bereits in der ersten veröffentlichten Pressemitteilung, trotz der nicht vorhandenen Reisewarnung, vorsorglich alle Reisen - Ägyptens Badegebiete am Roten Meer eingeschlossen - abzusagen. Als Grund wird die nicht absehbare Entwicklung der Versorgungslage in den Hotels bezüglich Nahrungsmitteln und Energie genannt.<sup>137</sup> In einer Pressemitteilung vom 4. Februar kommuniziert auch alltours vorsorglich, alle Gäste bis zum 10. Februar ausfliegen zu lassen. *„Die Gäste erhalten den Teil des Reisepreises erstattet, der auf die nicht in Anspruch genommenen Übernachtungen und/oder Verpflegung entfällt“*<sup>138</sup>. Auch alltours platziert am Ende der Pressemitteilungen sämtliche Kontaktdaten des zuständigen Pressekontaktes. In den Pressemitteilungen wird jeweils zwischen Regelungen für Urlauber, die zu der Zeit in Ägypten vor Ort sind und Kunden, die eine Reise nach Ägypten gebucht haben, unterschieden. Der Reiseveranstalter nutzt die zusätzlichen Instrumente **Telefonhotlines** sowie die unternehmenseigene **Website** zur Informationsverbreitung.

---

<sup>137</sup> Vgl. alltours (01.02.2011): <http://www.alltours.de//ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=801> , aufgerufen am 28.06.2013

<sup>138</sup> alltours (04.02.2011): <http://www.alltours.de//ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=805> , aufgerufen am 28.06.2013

#### 4.1.6 Nachkrisenphase: Kommunikation der Maßnahmen und Verwendung externer Krisenkommunikationsinstrumente

##### FTI

Zur Entspannung der Sicherheitslage in Ägypten veröffentlicht FTI am 15. Februar 2011 eine letzte **Pressemitteilung**. Nach Angaben in der Pressemitteilung hat das Auswärtige Amt zuvor die Reise- und Sicherheitshinweise für Ägypten entschärft und explizit hervorgehoben, dass Reisen in Ägyptens Baderegionen am Roten Meer wieder möglich sind. Dennoch rät das Auswärtige Amt von Reisen nach Kairo, Alexandria und Suez ab, die nicht unbedingt getätigt werden müssen. FTI rät Gästen, sich an die Reisehinweise des Auswärtigen Amtes zu halten, reagiert zusätzlich mit einer Erhöhung der Kapazitäten von Hotel- und Flugangeboten und kommuniziert diese schließlich in der letzten Pressemitteilung zu dem Thema. Um gewährleisten zu können, dass Urlauber ab diesem Zeitpunkt wieder den Service nach ursprünglichen Standards beanspruchen können, wird auch der intensive Kontakt zu den zuständigen Reiseleiterorganisationen vor Ort hervorgehoben.<sup>139</sup> Außerdem verwendet FTI in der Nachkrisenphase die Instrumente **Hintergrundgespräche**, **Interview** und **Website**, um aktuelle Informationen für die relevanten Zielgruppen zugänglich zu machen. Des Weiteren werden **Expedientenreisen** und **Kundengespräche** angeboten. Auch während der Nachkrisenphase ist FTI auf **Messen** präsent.

##### ETI

Nach dem Rücktritt Mubaraks zeichnet sich für den Ägyptenspezialisten ETI bereits eine leichte Regeneration der Krise ab. Diesbezügliche Informationen werden auf der unternehmenseigenen **Website** platziert. Gleiche Informationen werden zusätzlich in einer **Pressemitteilung** publiziert. Des Weiteren nutzt ETI **Newsletter**, um Partner im Business-to-Business Bereich über aktuelle Neuigkeiten bezüglich der Sicherheitslage aufzuklären. Außerdem wird die Durchführung von **Expedientenreisen** aktiv geplant und kommuniziert. Auch **Preisaktionen** werden durchgeführt. Das Unternehmen ist in dieser Phase auf **Messen** präsent.

---

<sup>139</sup> Vgl.: Pressemitteilung von FTI (15.02.2011): FTI Group legt ab März wieder Reisen nach Ägypten und Tunesien auf, siehe Anhang A

## Studiosus

Studiosus kommuniziert in der Nachkrisenphase unter Verwendung der Krisen-PR-Instrumente **Pressemitteilung**, **Website** und **Interviews**.

Die erste Pressemitteilung zu diesem Thema wird am 25. Februar 2011 veröffentlicht. Darin enthalten ist die Information, dass das Auswärtige Amt Sicherheitshinweise für Reisen nach Ägypten weiter entschärft hat und nun lediglich von nicht unbedingt erforderlichen Einzelreisen in das Land abrät. Von diesem Hinweis ausdrücklich ausgenommen sind die Reiseziele Kairo, Urlaubsregionen am Roten Meer und Oberägypten. Auf Grundlage dessen möchte der Reiseveranstalter ab Mitte April wieder Reisen in die genannten Zielgebiete vornehmen. Da ohnehin zum Zeitpunkt der akuten Krise keine Urlauber des Veranstalters in Ägypten sind und die ersten gebuchten Reisen in das Zielgebiet erst wieder am 14. April 2011 stattfinden sollen, hat der Reiseveranstalter keine weiteren Maßnahmen einleiten müssen. Des Weiteren wird in der Pressemitteilung darauf hingewiesen, dass Ägyptenreisende unabhängig von diesen Ereignissen weiterhin das Recht auf kostenfreie Umbuchungen vier Wochen vor Beginn des Reiseantritts haben. Für weitere Informationen zur aktuellen Sicherheitslage in Ägypten wird auf die Website-Rubrik „Reisesicherheit“ verwiesen.<sup>140</sup> In dieser Rubrik werden laut Angaben in einer Email des Pressesprechers Frano Ilic insgesamt 30 Internettex-te veröffentlicht. Diese werden auch an die rund 7000 Reisebüros, die Studiosus Reisen vertreiben, in einem **Rundschreiben** per Email versendet.<sup>141</sup>

Am 28. Februar wird in einer zweiten Pressemitteilung eine von dem Veranstalter geleitete Podium Diskussion mit dem Thema „Die arabische Welt im Umbruch – wohin geht die Reise?“ auf der wichtigsten **Fachmesse** für die Tourismusbranche, der „ITB“ am 9. März 2011 angekündigt. Für die Diskussionsrunde vorgesehen sind Experten aus Politik und Wissenschaft sowie Studiosus-Reiseleiter aus Ägypten, Tunesien und Syrien. Eröffnet wird die Veranstaltung durch eine Präsentation bezüglich der aktuellen Bucherzahlen in die arabische Welt von Studiosus. In der Pressemitteilung wird außer-

---

<sup>140</sup> Vgl. Studiosus (18.02.2011): <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Studiosus-fuehrt-ab-Mitte-April-wieder-Reisen-nach-Aegypten-durch/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 29.06.2013

<sup>141</sup> Vgl. Email von Frano Ilic (07.06.2013) ,siehe Anhang C

dem darauf hingewiesen, dass der Zugang zu der Podium-Diskussion auch ohne ITB-Besucherausweis möglich ist.<sup>142</sup>

### **alltours**

Nachdem das Auswärtige Amt seine Sicherheitshinweise nach dem Rücktritt des Präsidenten Mubarak entschärft hat, veröffentlicht alltours am 14. Februar eine **Pressemitteilung**, in der kommuniziert wird, dass der Veranstalter bereits für den Anfang des Monats März 2011 wieder Reisen nach Ägypten anbieten möchte. alltours befindet sich bereits in Verhandlungen über die Kapazitäten von Hotel- und Flugkontingenten. Zunächst soll ein bestimmter Teil des ursprünglichen Angebotes aus dem Katalog wieder verfügbar gemacht werden. Jedoch wird in der Pressemitteilung betont, dass die Sicherheit der Gäste stets im Vordergrund steht und alle Maßnahmen von den Lageeinschätzungen des Auswärtigen Amtes abhängen. Der zeitliche Rahmen der zuvor kommunizierten Umbuchungs- und Stornierungsoptionen bleibt dennoch bestehen.<sup>143</sup> Am 16. Februar wird in einer letzten Pressemitteilung zu diesem Thema kommuniziert, dass alltours aufgrund der stabilen Lage und der sichergestellten Versorgung ab dem 27. Februar als erster Reiseveranstalter Ägypten wieder mit in sein Programm aufnimmt. Der erste Flug startet mit airberlin am 27. Februar 2011. Der reguläre Flugplan wird am 1. März wieder aufgenommen.<sup>144</sup> Des Weiteren bietet auch der Veranstalter **Expedientenreisen** für Journalisten an.

---

<sup>142</sup> Vgl. Studiosus (25.02.2011): <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Die-arabische-Welt-im-Umbruch-Wohin-geht-die-Reise/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 29.06.2013

<sup>143</sup> Vgl. alltours (14.02.2011): <http://www.alltours.de//ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=817> , aufgerufen am 28.06.2013

<sup>144</sup> Vgl. alltours (16.02.2011): <http://www.alltours.de//ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=822> , aufgerufen am 28.06.2013

## **4.2 Analyse und Interpretation**

In diesem Kapitel werden die in 4.1 dargestellten Sachverhalte zunächst analysiert. Teilweise werden bestimmte kommunikative Maßnahmen sowie die Wahl bestimmter Instrumente interpretiert. Der Schwerpunkt dieses Kapitels liegt jedoch auf der Analyse der Krisenkommunikation der ausgewählten Reiseveranstalter während des arabischen Frühlings.

### **4.2.1 Verantwortungsbeauftragte und Informationsbeschaffung**

Während große und mittlere Veranstalter wie FTI, alltours und Studiosus einen Krisenstab in die Organisationsstruktur des Unternehmens integriert haben, welcher im Krisenfall mit dem Management der Krise betraut wird, liegt die Verantwortung bei dem Spezialreiseveranstalter ETI in den Händen der Geschäftsführung. FTI, alltours und Studiosus verfügen ferner über einen PR-Manager bzw. einen Kommunikationsmanager, welcher für die Kommunikation während der Krise zuständig ist. Aufgrund der überschaubaren Größe des Spezialreiseveranstalters ist bei ETI die Geschäftsführung für sämtliche kommunikative Aktivitäten zuständig. Insbesondere Studiosus und alltours nutzen eine breite Basis an Quellen. Die Informationen der verschiedenen Quellen können von den Veranstaltern gesammelt, abgeglichen und ausgewertet werden und bilden schließlich die Grundlage für das Treffen von relevanten Entscheidungen bezüglich einzuleitender Maßnahmen und dessen Kommunikation.

### **4.2.2 Zielgruppen der externen Kommunikation**

In Bezug auf die Zielgruppen der Reiseveranstalter lässt sich feststellen, dass vorrangig die großen und mittelständischen Veranstalter Medien und die allgemeine Öffentlichkeit als Zielgruppen ihrer Kommunikation sehen. Ein Grund hierfür könnte die Erhaltung oder Verbesserung des Unternehmensimages in der Öffentlichkeit sein, welches durch eine aktive und offensive Informationspolitik gestärkt werden kann. Für den Spezialreiseveranstalter ETI steht die Kommunikation mit Kunden und Leistungspartnern zunächst im Vordergrund. Die Medien spielen für das Unternehmen jedoch in der Nachkrisenphase eine größere Rolle, da mithilfe von Expedientenreisen positive Berichterstattung generiert werden soll. Kunden und Gäste sind Zielgruppen aller analysierten Veranstalter, da diese unmittelbar von den Entscheidungen und eingeleiteten Maßnahmen der Unternehmen betroffen sind. Verhaltensempfehlungen und eingeleitete Maßnahmen sowie angepasste Reise- und Buchungsbedingungen sind inhaltlich grundsätzlich an Gäste und Kunden gerichtet.

### **4.2.3 Verwendung interner Krisenkommunikationsinstrumente**

Die Mitarbeiterzeitung wird lediglich von Studiosus als internes Kommunikationsinstrument in der Krise verwendet. Diese ist laut Literatur ein geeignetes Instrument, um die Mitarbeiter ausführlich mit Informationen über die Entwicklung der Krise, welche über einen längeren Zeitraum beobachtet wird, auszustatten. Da Studiosus während der akuten Krise nicht aktive Schadensbegrenzung leisten muss, und die Mitarbeiter nicht umgehend über einzuleitende oder eingeleitete Maßnahmen informiert werden müssen, da keine Gäste des Veranstalters in dem betroffenen Zeitraum in Ägypten reisen, ist es dem Unternehmen möglich, über die Mitarbeiterzeitung eine langfristige Entwicklung zu kommunizieren. Das Intranet wird von FTI und Studiosus eingesetzt. Rundschreiben werden sowohl von ETI, als auch von FTI und Alltours als Instrument verwendet. Sowohl das Intranet als auch das Rundschreiben eignet sich, um relevante Informationen unmittelbar zu kommunizieren und ggf. Verhaltensregeln schnell zu verbreiten. Bei einer Kombination dieser beiden Instrumente steigt die Wahrscheinlichkeit, dass mehr Mitarbeiter erreicht werden. Persönliche Gespräche werden von FTI, ETI und Alltours eingesetzt. Diese eignen sich vorrangig für den Austausch zwischen wichtigen Führungskräften, dem Krisenstab oder mit unmittelbar beteiligten Mitarbeitern wie beispielsweise Reiseleitern. Gemeinsam kann die Situation analysiert werden und es können Lösungsansätze besprochen werden.

### **4.2.4 Akute Krise: Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente**

An dieser Stelle kann festgestellt werden, dass das Instrument Pressemitteilung mit Ausnahme von Studiosus von allen Reiseveranstaltern genutzt wird, um die wichtigsten Informationen zu kommunizieren. Da Studiosus während der arabischen Revolution keine Gäste in Ägypten verzeichnet, verzichtet das Unternehmen in der akuten Phase auf das Instrument Pressemitteilung, veröffentlicht jedoch unter der Website-Rubrik „Reisesicherheit“ sämtliche aktuelle Texte zu diesem Thema. Die renommierten Reiseveranstalter FTI und alltours veröffentlichen in regelmäßigem Zeitabstand Pressemitteilungen mit allen relevanten Informationen für Kunden und Medien. Der kurze Zeitabstand der Veröffentlichungen signalisiert, dass eine offene und aktive Kommunikationsstrategie gefahren wird. Die Unternehmen bemühen sich, ständig aktualisierte Informationen bereitzustellen und betonen den ständigen Kontakt mit glaubwürdigen Quellen wie dem Auswärtigen Amt und zuständigen Behörden oder Reiseleitern vor Ort. Des Weiteren lässt sich aus dem Inhalt der Pressemitteilungen ableiten, dass die Unternehmen den Ernst der Lage erkannt haben und Verantwortung übernehmen. So wird beispielsweise bei einer Sicherheitsgefährdung von Gästen unverzüglich die Ein-

leitung angemessener Maßnahmen angekündigt. Diese Aussagen lassen sich von folgenden Zitaten ableiten, welche in den Pressemitteilungen der Unternehmen regelmäßig Erwähnung finden:

FTI:

*„Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort. Die Reiseleitung der FTI Group ist in den Hotels unterwegs, um sich persönlich um die Gäste zu kümmern und Fragen zu beantworten. Sollte sich die Situation ändern und die Sicherheit der Gäste gefährdet sein, wird die FTI-Group jederzeit die entsprechenden Maßnahmen einleiten.“<sup>145</sup>*

Alltours:

*Obwohl die Lage am Roten Meer nach wie vor ruhig ist und es keine Reisewarnung des Auswärtigen Amtes gibt, hat sich das Unternehmen zu diesem Schritt entschlossen, teilt alltours mit. Als Grund für die Absage nannte alltours die unvorhersehbare Entwicklung der Versorgungslage in den Hotels beispielsweise mit Nahrungsmitteln oder Energie und seine Fürsorgepflicht gegenüber den Gästen.<sup>146</sup>*

alltours reagiert bereits in der ersten Pressemitteilung mit einer Absage aller Reisen nach Ägypten, da der Veranstalter seinen Gästen in dieser Situation die Leistungen möglicherweise nicht in vollem Umfang bieten kann. Ebenso beziehen sich einige der Pressemitteilungen auf Zitate von Geschäftsführern zu diesem Thema. Der Einsatz der Zitate der hochrangigen Führungskraft kann unter anderem der Vermittlung von Glaubwürdigkeit dienen.

Auch die Publikation von kostenfreien Telefonhotlines sowie die genaue Bekanntgabe von Erreichbarkeitszeiten in den Pressemitteilungen vermittelt den Kunden Sicherheit und zeigt die Bereitschaft der Veranstalter, auch über die veröffentlichten Informationen hinaus Auskunft zu geben und individuelle Fragen persönlich zu beantworten. Zusätzlich bietet FTI Kundengespräche an. Das Instrument Telefonhotline wird auch von ETI und Studiosus verwendet.

---

<sup>145</sup> Pressemitteilung von FTI (Zeitraum: 29.01. – 03.02.2011): Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 1-5, siehe Anhang A

<sup>146</sup> Pressemitteilung von alltours (01.02.2011): alltours sagt Reisen nach Ägypten bis 14.02. ab, <http://www.alltours.de/ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=801>, aufgerufen am 03.07.2013

Die Website wird ebenso von den vier Veranstaltern verwendet. Hier können alle aktuellen und relevanten Informationen zu diesem Thema unmittelbar zur Verfügung gestellt werden. Beispielhaft angewendet wird dieses Instrument von Studiosus. Das Unternehmen hat bereits vor der Krise die Rubrik „Reisesicherheit“ geschaffen, in der stets aktuelle Informationen und Sicherheitshinweise zu bestimmten Ländern veröffentlicht werden. Die anderen Reiseveranstalter veröffentlichen Pressemitteilungen über die Rubrik „Presse“ auf ihrer Website.

Für Interviews stellen sich, mit Ausnahme von alltours, ebenfalls alle Veranstalter zur Verfügung. Hintergrundgespräche werden zusätzlich von FTI angeboten. Damit bietet das der Veranstalter FTI den Medien ein umfangreiches Informationsangebot. Beide Instrumente werden jedoch in der Literatur erst während der Nachkrisenphase als geeignet betrachtet. Informationsblätter werden lediglich von Studiosus verwendet. Zusätzlich versendet der Veranstalter mit der Buchungsbestätigung bis zum Reiseantritt stets aktuelle Informationen zur Sicherheitslage an Kunden. So wird den Gästen von Studiosus ein umfangreiches Informationsangebot geliefert und alle relevanten Neuigkeiten werden unmittelbar durch die Zusendung aktueller Informationen bis zum Buchungszeitpunkt kommuniziert.

Das Instrument Mailing wird von ETI und Studiosus vorrangig dazu genutzt, um Leistungspartner (speziell Reisemittler) auf dem aktuellen Stand zu halten. Laut Literatur wird dies als geeignetes Instrument bezeichnet, um wichtige Kontakte während der Krise zu informieren und Streuverluste zu vermeiden. Demnach eignet sich dieses Instrument, um Reisebüros, die als wichtige Leistungspartner und wesentlicher Distributionskanal zu sehen sind, über aktuelles Geschehen zu informieren.

Des Weiteren sind Garantieleistungen für alle analysierten Unternehmen ein beliebtes Mittel. Hier zeigen die Veranstalter Kulanz, in dem in einem angemessenen Zeitrahmen Umbuchungs- und Stornierungsmöglichkeiten angeboten werden. In diesem Zusammenhang wird in späteren Pressemitteilungen u.a. die Erhöhung der Flugkapazitäten und der Hotelkontingente in andere Zielgebiete mit ähnlichem Hotel- und Strandangebot kommuniziert, welche das Ziel verfolgen, Reisesströme von Ägypten auf andere Destinationen zu verlagern. Außerdem erstatten alltours und FTI den Reisepreis bei einer Kündigung des Reisevertrages durch den Veranstalter. ETI vergibt sogar einen 120 prozentigen Reisegutschein für Umbuchungen auf einen anderen Reisezeitraum. Der 20-prozentige Gutschein gilt hier für Reisen bis Ende des Jahres 2012. Diese Maßnahme könnte auf die Verhinderung einer Abwanderung von Kunden, bzw. die Kundenrückgewinnung in der Nachkrisenphase abzielen. Besonders vor dem Hintergrund, das ETI zu diesem Zeitpunkt keine Umbuchungen auf ein anderes Reiseziel anbieten kann, da nur Ägypten in dem Angebotsportfolio des Unternehmens vor-



handen ist, ist es für das Unternehmen von zentraler Bedeutung, ihre Kunden nicht zu verlieren. Ein zu starker Nachfragerückgang könnte für den Veranstalter eine existentielle Bedrohung darstellen. Da Studiosus seinen Kunden für Ägyptenreisen pauschal ein Recht auf Umbuchungen bis vier Wochen vor Reiseantritt einräumt, entfällt die Notwendigkeit eines Angebotes von Garantieleistungen auf diesem Wege. Während der akuten Krise ist lediglich FTI auf Messen präsent. Mit dieser Maßnahme kann sich der Veranstalter als Ansprechpartner für Fragen in Bezug auf dieses Thema zur Verfügung stellen und andere Reiseziele aktiv bewerben, damit keine zu großen Verluste aufgrund der Situation in Ägypten entstehen.

#### **4.2.5 Nachkrisenphase: Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente**

Auch in der Nachkrisenphase sind Pressemitteilungen ein beliebtes Instrument aller Veranstalter, um relevante Anspruchsgruppen mit Informationen zu beliefern. Nun werden vorrangig über diese die Entschärfung der Reisehinweise durch das Auswärtige Amt sowie neue Reiseangebote für das Reiseziel Ägypten kommuniziert.

Die Nennung der Telefonhotline wird nun in den Pressemitteilungen durch die Hotline des zuständigen Reisemittlers, bei dem man eine Reise buchen kann, ersetzt. Mit dieser Maßnahme kann die Buchung neuer Reisen für Kunden vereinfacht werden, da direkt auf eine Hotline verwiesen wird, auf der bei Bedarf angerufen werden kann.

Die Website wird in diesem Kontext ebenfalls für das Veröffentlichen von aktuellen Informationen sowie Pressemitteilungen genutzt. In dieser Phase beginnt auch Studiosus über Pressemitteilungen zu kommunizieren. Hier werden in zwei Mitteilungen zu diesem Thema zum einen neue Reiseangebote ab dem 14. April 2011 sowie zum anderen die Ankündigung einer Podium-Diskussion mit Experten aus Wirtschaft und Politik sowie den Studiosus-Reiseleitern kommuniziert.

Aus der zweiten Pressemitteilung kann geschlossen werden, dass Studiosus in der Nachkrisenphase auf Messen präsent ist. In der Pressemitteilung wird außerdem angekündigt, dass der Zugang zu der Podium-Diskussion auch ohne ITB-Besucherausweis möglich ist.<sup>147</sup> Aus diesem Hinweis kann geschlossen werden, dass

---

<sup>147</sup> Vgl. Studiosus (25.02.2011): <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Die-arabische-Welt-im-Umbruch-Wohin-geht-die-Reise/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 29.06.2013

neben der (Fach-)Presse auch die allgemeine Öffentlichkeit, bzw. potentielle Kunden sowie Bestandskunden Zielgruppen der Messe sind. Studiosus zeigt in besonderem Maße Engagement, und leistet mit der Podium-Diskussion in Bezug auf die Revolution in den arabischen Ländern sowohl für die Tourismusbranche, als für die Öffentlichkeit und die Medien Aufklärungsarbeit. Neben Studiosus sind auch die Veranstalter FTI und ETI auf Messen präsent. Ein mögliches Ziel stellt die Akquisition neuer und Rückgewinnung bestehender Kunden für das Reiseziel Ägypten darstellen. Des Weiteren kann Ägypten auf Messen als wieder sicheres Reiseland vorgestellt werden.

Für Hintergrundgespräche stellt sich FTI auch in der Nachkrisenphase zur Verfügung, um den Medien einen möglichst tiefen Einblick in das Krisenmanagement des Unternehmens zu geben. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund als sinnvoll zu betrachten, als das Journalisten, Medien und wichtige Meinungsbildner ausführlich aufgeklärt werden können, um zu verhindern, dass diese sich möglicherweise ein falsches Bild von der Situation und den Handlungen des Unternehmens machen. So kann eine positive Berichterstattung über das Unternehmen erreicht werden.

Außerdem wird die Durchführung von Expedientenreisen von allen analysierten Veranstaltern, mit Ausnahme von Studiosus, aktiv geplant und kommuniziert. Mit Hilfe dieser Maßnahme kann eine positive Medienberichterstattung durch Journalisten erfolgen, die so die Möglichkeit bekommen, die Situation mit eigenen Augen zu betrachten und positiv über die Umstände in der Destination zu berichten. Vor allem vor dem Hintergrund, dass die Krise zu starken Nachfragerückgängen geführt hat, ist dies der Literatur nach zu urteilen eine geeignete Maßnahme.

Einen Preisnachlass auf Reiseangebote bietet nur der Spezialreiseveranstalter ETI. Ein Grund hierfür könnte die nicht vorhandene Möglichkeit von Angeboten in andere Reiseregionen darstellen. Für alle Leistungspartner versendet der Spezialreiseveranstalter außerdem Newsletter, um den aktuellsten Stand und getroffene Entscheidungen sowie eingeleitete Maßnahmen wie Preisnachlässe zu kommunizieren.

### 4.3 Vergleich

Ein übersichtlicher Vergleich in Bezug auf die verwendeten internen und externen Krisenkommunikationsinstrumente kann folglich in zwei Tabellen dargestellt werden. Während bei der Verwendung der internen Krisenkommunikationsinstrumente keine Unterteilung bezüglich der Anwendung in den relevanten Phasen vollzogen wird, ist dies bei der Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente der Fall. Die gelb markierten Zeilen sollen Instrumente hervorheben, die am häufigsten von den analysierten Veranstaltern verwendet werden.

Tabelle 3: Verwendung der internen Krisenkommunikationsinstrumente

| Veranstalter(rechts)<br>Instrumente (unten) | FTI | ETI | Studiosus | alltours |
|---|-----|-----|-----------|----------|
| Mitarbeiterzeitung                          |     |     | x         |          |
| Rundschreiben                               | x   | x   |           | x        |
| Schwarzes Brett                             |     |     |           |          |
| Persönliche Gespräche                       | x   | x   |           | x        |
| Intranet                                    | x   |     | x         |          |

Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 4: Verwendung der externen Krisenkommunikationsinstrumente in den relevanten Krisenphasen

| Veranstalter (rechts)<br>Instrumente/Maßnahmen<br>(unten) | FTI | ETI | Studiosus | alltours |
|---|-----|-----|-----------|----------|
| Pressemitteilung  | xx  | xx  | x         | xx       |
| Pressekonferenz   |     |     |           |          |
| Hintergrundgespräche                                      | xx  |     |           |          |
| Interviews  | xx  | xx  | xx        |          |
| Telefonhotline  | x   | x   | x         | x        |
| Internet → Website  | xx  | xx  | xx        | xx       |
| Internet → Social Media                                   |     |     |           |          |
| Internet → Darksite                                       |     |     |           |          |
| Informationsblatt   |     |     | xx        |          |
| Telefon- und Videokonferenz                               |     |     |           |          |
| Werbeanzeigen   |     |     |           |          |
| Werbebriefe   |     |     |           |          |

|                          |    |   |   |   |
|--------------------------|----|---|---|---|
| Handzettel               |    |   |   |   |
| Direct-Response Werbung  |    |   |   |   |
| Rundschreiben/ Mailing   |    | x | x |   |
| Genereller Preisnachlass |    | x |   |   |
| Garantieleistungen       | x  | x |   | x |
| Preisausschreiben        |    |   |   |   |
| Expedientenreisen        | x  | x |   | x |
| Messen                   | xx | x | x |   |
| Kundengespräch           | x  |   |   |   |
| Newsletter               |    | x |   |   |

Quelle: Eigene Darstellung

Legende: x = akute Krisenphase ; x = Nachkrisenphase

### 4.3.1 Gemeinsamkeiten

Wie aus Tabelle bereits ersichtlich, werden bei der internen Krisenkommunikation hauptsächlich die Instrumente Rundschreiben und persönliche Gespräche verwendet. Diese Instrumente werden von jeweils drei der vier Veranstalter eingesetzt. Auch das Intranet wird von zwei der drei Veranstalter eingesetzt. Das schwarze Brett findet bei keinem der vier Unternehmen Anwendung.

Bezüglich der externen Krisenkommunikation der Reiseveranstalter werden im Wesentlichen die Instrumente der Krisen-PR sowie Maßnahmen der Verkaufsförderung eingesetzt. Die Pressemitteilung scheint ein beliebtes Kommunikationsinstrument in beiden Phasen zu sein. Diese sind sich auch in Bezug auf den Inhalt weitestgehend ähnlich. Im Kern werden Optionen für Umbuchungen und Stornierungen, eingeleitete und einzuleitende Maßnahmen für Gäste vor Ort, die Lageeinschätzung des Auswärtigen Amtes sowie das Angebot von Ausweichzielen kommuniziert. In der Nachkrisenphase bezieht sich der Inhalt der Pressemitteilung auf die Kommunikation der Entschärfung der Lage sowie auf den Zeitpunkt, an dem erneut Flüge nach Ägypten angeboten werden.

Ebenso wird die Website in beiden Phasen aktiv von den vier Veranstaltern eingesetzt. In Bezug auf die Qualität der Kommunikation über die Internetseite lassen sich jedoch Unterschiede feststellen, auf die in Bezug auf die Unterschiede später genauer eingegangen wird. Interviews werden in beiden Phasen von drei der vier Reiseveranstalter durchgeführt. In der akuten Krise kommt in Bezug auf die Kommunikation mit Kunden überall die Telefonhotline zum Einsatz. Diese wird bei FTI und alltours über die Pressemitteilungen, welche auf der Website aufzufinden sind kommuniziert.

Rundschreiben bzw. Mailings werden von zwei der vier analysierten Unternehmen sinnvoll eingesetzt, indem Leistungspartner (speziell Reisebüros) in der akuten Krisenphase über diese ausführlich informiert werden.

Garantieleistungen kommen in der akuten Phase bei den analysierten Unternehmen, mit Ausnahme von Studiosus, welche diese für Ägypten bereits in ihr Sicherheitsmanagement integriert haben, zum Einsatz. Während alltours und FTI Umbuchungen auf einen anderen Reisezeitraum oder ein anderes Reiseziel sowie Stornierungen in einem begrenzten Zeitrahmen anbieten, bleibt dem Spezialveranstalter nur die Möglichkeit, seinen Kunden Umbuchungen auf einen anderen Reisezeitraum zu gewähren.

In der Nachkrisenphase werden von den Veranstaltern insbesondere Maßnahmen der Verkaufsförderung eingeleitet. Dazu zählen vor allem Expedientenreisen und Messen. Erstere zielen bei allen Unternehmen gleichermaßen auf eine positive Berichterstattung in Bezug auf Veranstalter und Destination. Letztere dienen der aktiven Bewerbung von Ägypten als wieder sicheres Reiseziel, um die Verluste der Krise wieder auszugleichen.

Sowohl Werbemaßnahmen als auch das Web 2.0 werden in der Kommunikation der Unternehmen überhaupt nicht verwendet.

### **4.3.2 Unterschiede**

Der mittelständische Reiseveranstalter Studiosus nutzt als einziges Unternehmen die Mitarbeiterzeitung, um die Krise intern zu kommunizieren. Aufgrund der Tatsache, dass Studiosus in der akuten Krise keine unmittelbaren Entscheidungen treffen muss und keine Maßnahmen einleiten muss, kann das Unternehmen die Krise über einen längeren Zeitraum beobachten und Mitarbeiter ausführlich über die Entwicklung der Situation informieren. Dies ist den anderen Unternehmen aufgrund des zeitlichen Aspekts nicht möglich, da unmittelbar sämtliche Entscheidungen und eingeleitete oder einzuleitende Maßnahmen an die Mitarbeiter kommuniziert werden müssen.

In Bezug auf die externe Krisenkommunikation bietet FTI als einziger der vier Veranstalter Hintergrundgespräche in beiden Krisenphasen sowie Kundengespräche in der Nachkrisenphase an. Ein positives Unternehmensimage in der Öffentlichkeit spielt für den Konzern eine zentrale Rolle. Um einen Verlust von Glaubwürdigkeit und Vertrauen in das Unternehmen dringend zu vermeiden, wird entsprechend eine offensive und aktive Kommunikationsstrategie gefahren. Das Unternehmen hat unter Verwendung dieser Instrumente die Möglichkeit, sich so transparent wie möglich darzustellen und alle Informationen unmittelbar zu kommunizieren. So kann mithilfe von Hintergrundge-

sprächen eine positive Berichterstattung durch die Medien gefördert werden und der gesamte Informationsbedarf von Kunden durch Kundengespräche seitens des Unternehmens gedeckt werden.

Der generelle Preisnachlass wird lediglich bei dem Spezialreiseveranstalter ETI festgestellt. Da der Ägyptenspezialist, wie schon in den vorhergegangenen Kapiteln erwähnt, im Jahr 2011 keine Möglichkeit hat, andere Reiseziele anzubieten, sind diese Maßnahmen als sinnvoll einzustufen. Da Ägypten in dieser Zeit die einzige Einnahmequelle für das Unternehmen darstellt, geht ETI für einen gewissen Zeitraum mit günstigeren Preisen auf den Markt. Ziel dieser Maßnahme stellt die Akquisition von preissensiblen Kunden dar.

Newsletter werden von ETI im Business to Business Bereich eingesetzt, um Leistungspartner in der Nachkrisenphase mit Informationen zu beliefern. Diese eignen sich laut Literatur in der Nachkrisenphase, um einen aktiven Neubeginn einzuleiten.

Das Informationsblatt bezüglich der Lage in Ägypten wird ausschließlich von Studiosus den Katalogen, die in den Reisebüros ausliegen, beigelegt. Vor allem vor dem Hintergrund, das 7000 Reisebüros in Deutschland, der Schweiz und Österreich über 83 Prozent des Reisevertriebes ausmachen, kann dies als eine geeignete Maßnahme angesehen werden.

Obwohl alle vier Veranstalter sich in der Verwendung der Instrumente weitestgehend ähnlich sind, weist die Qualität der Anwendung bestimmter Instrumente teilweise nennenswerte Unterschiede auf. So ist beispielsweise die Website von Studiosus in besonderem Maße hervorzuheben, da diese zunächst eine über eine sehr geordnete und übersichtliche Struktur verfügt. Des Weiteren hat der Veranstalter in Bezug auf das Sicherheitsmanagement, wie bereits mehrfach erwähnt, die Rubrik Reisesicherheit erstellt, über die stets aktuelle Sicherheitshinweise bezüglich krisenanfälliger Länder veröffentlicht werden. Bei den anderen Unternehmen sind diese Informationen lediglich über die Rubrik Presse in aktuellen Pressemitteilungen auffindbar.

In Bezug auf die Quantität des Einsatzes des Krisenkommunikationsinstrumentariums steht der Spezialreiseveranstalter an erster Stelle. Insbesondere alltours setzt im Verhältnis zu den anderen Veranstaltern wenige Instrumente ein.

## 5 Fazit

Im folgenden Kapitel erfolgt zunächst eine Zusammenfassung des vorhergegangenen Kapitels. Hier wird außerdem die Anwendung in der Praxis mit den Vorgaben der Literatur, welche im ersten Teil näher erläutert worden sind, verglichen. Im Anschluss an die zusammenfassende Ergebnisdarstellung folgt eine Handlungsempfehlung für die analysierten Unternehmen.

### 5.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die analysierten Unternehmen sich bei der Wahl der Krisenkommunikationsinstrumente bezüglich der speziellen Krise ähnlich sind. Hauptsächlich werden Instrumente der Krisen-PR sowie Maßnahmen der Verkaufsförderung eingesetzt. Entgegen der Hinweise der Literatur verwenden einige Unternehmen bestimmte Instrumente in der nach theoretischen Vorschlägen nicht geeigneten Phase. So verwenden die analysierten Unternehmen, mit Ausnahme des Veranstalters alltours, das Instrument Interview bereits in der akuten Phase, obwohl dieses nach der Literatur erst in der Nachkrisenphase als geeignet angesehen wird. Auch das Hintergrundgespräch wird von FTI in beiden Phasen eingesetzt. Die Literatur schlägt den Einsatz des Instrumentes erst in der Nachkrisenphase vor.

Das Instrument Werbung wird von keinem der Veranstalter in der Krisenkommunikation während des arabischen Frühlings eingesetzt, obwohl dieses Instrument, sofern sämtliche, bereits bestehende Werbemaßnahmen auf die aktuelle Situation angepasst werden, in der Literatur in beiden Phasen zur umfangreichen Informationsübermittlung für Kunden als geeignet empfunden wird. In der Nachkrisenphase gilt die Werbung als besonders wichtig, um die Destination wieder entsprechend zu positionieren. Bei den analysierten Unternehmen werden in der akuten Krisenphase, aber besonders in der Nachkrisenphase Maßnahmen des Kommunikationsinstrumentes Verkaufsförderung anstelle von Werbemaßnahmen kommuniziert. In der akuten Krise sollen mithilfe des Instrumentes Verkaufsförderung Informationen für alle wichtigen Zielgruppen bereitgestellt werden. In der Nachkrisenphase sollen die vor der Krise erreichten Verkaufszahlen zurück zu erlangt werden. In der akuten Krise werden vor allem Garantieleistungen im Sinne von Umbuchungs- und Stornierungsmöglichkeiten bei drei der vier Veranstalter sowie die Bereitstellung von Informationsmaterial im Sinne von Kundengesprächen bei FTI verwendet.

Auffällig ist, dass der Spezialreiseveranstalter ETI Instrumente in größerem Umfang einsetzt als dies bei den anderen Veranstaltern der Fall ist. Da die Krise für den Ägyptenspezialist ein größeres Problem darstellt als für andere Veranstalter, welche die

Möglichkeit haben, ihre Gäste auf andere Ziele umzubuchen, bleiben ETI hier lediglich Anreize wie Gutscheine oder Preisnachlässe, um Kunden zu halten. Diese Maßnahmen werden aufgrund der individuellen Situation des Unternehmens eingeleitet.

Auch FTI kombiniert mehrere Instrumente zur Kommunikation sämtlicher Botschaften. Auffällig ist, dass der Reisekonzern verstärkt Kommunikationsinstrumente wählt, welche sich an die Medien richten. Für Reisekonzerne steht in der Regel nicht die Sicherung der Existenz, sondern der Erhalt des Images, bzw. eine Verbesserung des Images bei solchen Krisen im Vordergrund. Durch einen verstärkten Kontakt mit den Medien kann das Unternehmen durch qualitativ und quantitativ hochwertige Krisenkommunikation eine positive Berichterstattung beeinflussen. Der größte konzernunabhängige Reiseveranstalter alltours hingegen wählt im Verhältnis wenige Kommunikationsinstrumente, wendet diese allerdings gemäß Vorschlägen aus der Literatur in der korrekten Phase an.

Besonders hervorzuheben ist die Krisenkommunikation von Studiosus. Trotz der Tatsache, dass in der akuten Krise keine Gäste des Veranstalters in Ägypten reisen, berichtet Studiosus in beiden Phasen ausführlich über die Situation. Zum einen verfügt das Unternehmen über eine sehr gut ausgebaute und auf Krisen vorbereitete Website-Struktur. Reisehinweise und Informationen bezüglich der aktuellen Situation, vor allem in krisenanfälligen Ländern, als Reiseveranstalter in die eigene Website einzubauen, macht das Unternehmen bei den relevanten Zielgruppen zu einem vertrauenswürdigen Veranstalter. Ebenso die Maßnahme, ab dem Zeitpunkt der Buchungsbestätigung kontinuierlich bis zum Reiseantritt Informationen per Email an die Kunden zu versenden, gibt diesen Sicherheit. Das Sicherheitsausmaß wird in der Literatur als Grundbedürfnis in Bezug auf die Reiseentscheidung in eine Destination angesehen. Des Weiteren ist die Organisation der Podium-Diskussion in Bezug auf den arabischen Frühling auf der wichtigsten Touristik-Fachmesse als vorbildliche Aufklärungsmaßnahme für die gesamte Branche und sämtliche Interessierte zu sehen.

Das Web 2.0 wird während der Krise von keinem der vier analysierten Unternehmen eingesetzt. Auf dieses Instrument wird im Folgenden näher eingegangen.



## 5.2 Handlungsempfehlung

Das Web 2.0 bietet sowohl in Bezug auf die Krisen-PR, als auch auf die Multimedia-kommunikation, insbesondere für die Kommunikation mit Kunden, Chancen. Eine Studie, welche sich mit der Nutzung von Social-Media-Plattformen in den deutschen Bundesländern beschäftigt, bestätigt, dass zwischen 58 und 74 Prozent der Bevölkerung das Social Web nutzt.<sup>148</sup> Die Nutzung von sozialen Netzwerken bei Besuchern von Reise-Websites in Deutschland bewegt sich bereits im Jahr 2010 zwischen 38 und 49 Prozent.<sup>149</sup> Auch Journalisten nutzen nach einer Studie vom Dezember 2011 bereits insgesamt zu 70,8 Prozent Social-Media-Plattformen für die Recherche.<sup>150</sup> Besonders vor diesem Hintergrund sollten Reiseveranstalter verstärkt das Web 2.0 in ihre Kommunikation integrieren.

Aufgrund des interaktiven Charakters bieten u.a. Blogs, Soziale Netzwerke und Foren für die Krisen-PR die Möglichkeit, direkt mit den Kunden in den Dialog zu treten. Individuelle Fragen können über die Kommentar- und die Chat-Funktion unmittelbar beantwortet werden. Des Weiteren können Neuigkeiten über Posts vermittelt werden. Da auch den Kunden auf diesen Portalen die Möglichkeit geboten wird, eigenständig Inhalte hochzuladen, können Reiseveranstalter anhand dieser Inhalte die Wahrnehmung ihres Unternehmens bei den Kunden feststellen und ggf. in Bezug auf bestimmte Kritikpunkte an sich arbeiten. Wenn Social Media in der Krisenkommunikation von Reiseveranstaltern genutzt wird, sollte sichergestellt werden, dass eine Person des Unternehmens mit der Aufgabe betraut ist, kontinuierlich alle benutzten Social-Media Plattformen zu betreuen und bei gezielten Fragen, welche durch Posts oder Kommentare der Kunden veröffentlicht werden, unmittelbar zu antworten.

Laut Literatur machen audiovisuelle Inhalte es dem Rezipienten einfacher, gelieferte Informationen zu verarbeiten (siehe Kapitel 2.2.5, S.24). Aus diesem Grund sollte das Web 2.0 auch in der Krisen-Multimediakommunikation intensiver genutzt werden, um wichtige Informationen zu übermitteln. So können beispielsweise auf Sozialen Netz-

---

<sup>148</sup> Vgl. Statista: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/210763/umfrage/nutzung-von-social-media-in-deutschland-nach-bundeslaendern/> , aufgerufen am 06.07.2013

<sup>149</sup> Vgl. Statista: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/181458/umfrage/nutzung-von-social-networks-bei-besuchern-von-reise-websites/> , aufgerufen am 06.07.2013

<sup>150</sup> Vgl. Statista: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/218863/umfrage/nutzung-von-social-media-durch-journalisten-bei-der-recherche/> , aufgerufen am 09.07.2013

werken wie Facebook, welche u.a. die Möglichkeit bieten, Videos oder Tondateien hochzuladen und zu teilen, Radiointerviews, TV-Interviews oder Pressekonferenzen veröffentlicht werden. Dies kann ebenso über Plattformen wie YouTube oder Blogs geschehen. Zusätzlich kann eine Vernetzung dieser Plattformen stattfinden, indem beispielsweise auf Facebook eine Verlinkung zu YouTube oder einem unternehmens-eigenen Blog veröffentlicht wird. Klickt der Nutzer auf den Link, taucht das Video oder die Tondatei auf einer anderen Plattform auf.

Insbesondere vor dem Hintergrund der steigenden Tendenz von Nutzerzahlen, vor allem bei sozialen Netzwerken,<sup>151</sup> und den vielfältigen Möglichkeiten, die Social Media Plattformen bieten, sollten Reiseveranstalter sich zukünftig intensiver mit der Thematik auseinander setzen und sich bereits in ruhigen Zeiten auf den visuellen Marktplätzen des Internets etablieren, um in Krisenzeiten mithilfe von Social Media das zentrale Ziel der Krisenkommunikation zu erreichen: die Sicherung von Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei den relevanten Zielgruppen.

---

<sup>151</sup> Vgl. eMarketer Inc. (2012): Tabelle: social network users worldwide by region and country, 2011-2014, <http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?R=1008870> , aufgerufen am 09.07.2013

# Literaturverzeichnis

## Selbstständig erschienene Literatur:

**Bruhn, Manfred:** Kommunikationspolitik. Grundlagen der Unternehmenskommunikation. München 1997.

**Ditges, Florian/ Höbel, Peter/ Hofman, Thorsten:** Krisenkommunikation. Konstanz 2008.

**Dreyer, Axel:** Krisenmanagement im Tourismus. Grundlagen, Vorbeugen und kommunikative Bewältigung. München 2001.

**Glaeßler, Dirk:** Handbuch Krisenmanagement im Tourismus. Erfolgreiches Entscheiden in schwierigen Situationen. Berlin 2005.

**Gahlen, Matthias/ Kranaster, Maïke:** Krisenmanagement. Planung und Organisation von Krisenstäben. Stuttgart 2008.

**Krystek, Ulrich:** Unternehmungskrisen. Beschreibung, Vermeidung und Bewältigung überlebenskritischer Prozesse in Unternehmungen. Wiesbaden 1987.

**Möhrle, Hartwin:** Krisen-PR. Krisen erkennen, meistern und vorbeugen – Ein Handbuch von Profis für Profis. 2. Auflage. Frankfurt am Main 2007.

**Scherler, P:** Management der Krisenkommunikation: Theorie und Praxis zum Fall Brent Spar (Greenpeace gegen Royal Dutch/Shell). Basel 1996.

**Schindler, Marie-Christine/ Liller, Tapio:** PR im Social Web. 2. Auflage. Köln 2012.

**Schneider, Wieland:** Das Ende der Angst?. Die Zukunft der arabischen Welt. Wien 2012.

**Teetz, Adrian:** Krisenmanagement. Rational entscheiden – Entschlossen handeln – Klar kommunizieren. Stuttgart 2012.

## Beiträge in Sammel- und Nachschlagwerken:

**Fuchs, Matthias/ Peters, Mike:** Die Bedeutung von Schutz und Sicherheit im Tourismus. Implikationen für alpine Destinationen. In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk

(Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.155-171.

**Glaeßler, Dirk:** Krise oder Strukturumbbruch? In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.13-27.

**Kreilkamp, Edgar:** Strategische Frühaufklärung im Rahmen des Krisenmanagements im Tourismusmarkt. In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.29-60.

**Schilling, Anja/ Nöthiger, Christian/ Amman, Walter J.:** Naturgefahren und Tourismus in den Alpen. Die Krisenkommunikation bietet Lösungsansätze. In: Pechlaner, Harald/ Glaeßler, Dirk (Hrsg.): Risiko und Gefahr im Tourismus. Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturumbrüchen. Schriften zu Tourismus und Freizeit. Band 4. Berlin 2005, S.61-74.

**Wahrig-Burfeind, Renate (Hrsg.):** Deutsches Wörterbuch. 8. Auflage. Gütersloh/ München 2010. S. 859.

#### **Unveröffentlichte Quellen:**

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Unruhen in Ägypten. Pressemitteilung Nr.1. München 29.01.2011.

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Unruhen in Ägypten. Pressemitteilung Nr.2. München 31.01.2011

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Unruhen in Ägypten. Pressemitteilung Nr.3. München 31.01.2011

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Unruhen in Ägypten. Pressemitteilung Nr.4. München 01.02.2011

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Unruhen in Ägypten. Pressemitteilung Nr.5. München 03.02.2011

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Pressemitteilung. FTI: Zusätzliche Flugfrequenzen auf die Kanaren. München 04.02.2011

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Pressemitteilung. FTI Group aktualisiert Regelungen für Ägypten und Tunesien. München 09.02.2011

**Winter, Angela/ FTI Group Unternehmenskommunikation:** Pressemitteilung. FTI Group legt ab März wieder Reisen nach Ägypten und Tunesien auf. München 15.02.2011

### **Zeitschriften**

**Reinhardt, Ulrich:** Urlaub in Krisengebieten. Deutsche zeigen Risikobewusstsein. In: Urlaubslust, Tourismusanalyse 2011, Heftnummer 01/2011, S.38

**Hildebrandt, Klaus/ Lührs, Cathrin:** Leben mit der Unsicherheit. In: fvw International, Ausgabe vom 15.04.2011, S.16-22

**Hildebrandt, Klaus/ Feyerherd, Martina:** Wann setzt Ägypten wieder Segel? In: fvw International, Ausgabe vom 04.02.2011, S.16-20

**Hildebrandt, Klaus/ Feyerherd, Martina:** Willkommen zurück, Urlauber! In: fvw International, Ausgabe vom 18.02.2011, S.66-69

### **Internetquellen:**

**ADAC Reisemonitor 2011:** geplante Urlaubsreisen 2011. Fernreiseziele. URL: [http://beisengrein.s1.antwortinternet.de/brilliantbrand-alt/blog/wp-content/uploads/2011/03/Reisemonitor-2011\\_presse\\_013.pdf](http://beisengrein.s1.antwortinternet.de/brilliantbrand-alt/blog/wp-content/uploads/2011/03/Reisemonitor-2011_presse_013.pdf) , aufgerufen am 25.06.2013, S.12

**Ägypten Spezialist:** Destinationen Ägypten. Die beliebtesten Reiseziele in Ägypten. URL: <http://www.aegypten-spezialist.de/destinationen.html> , aufgerufen am 15.07.2013

**Alltours Flugreisen GmbH:** Rubrik: Über uns. URL: <http://www.alltours.de/ueber-uns/unternehmen/> , aufgerufen am 26.06.2013

**Alltours Flugreisen GmbH (01.02.2011):** Pressemitteilung: alltours sagt Reisen nach Ägypten bis 14.02. ab. URL: <http://www.alltours.de//ueber-uns/presse/aktuelles.html?maxiid=801> , aufgerufen am 02.07.2013

**Alltours Flugreisen GmbH (04.02.2011):** Pressemitteilung: alltours sagt Nilkreuzfahrten bis 28.02. ab. URL: <http://www.alltours.de//ueberuns/presse/aktuelles.html?maxiid=805> , aufgerufen am 28.06.2013

**Alltours Flugreisen GmbH (08.02.2011):** Pressemitteilung: Absage aller Ägyptenreisen bis 28. Februar. URL: <http://www.alltours.de//ueberuns/presse/aktuelles.html?maxiid=808> , aufgerufen am 02.07.2013

**Alltours Flugreisen GmbH (11.02.2011):** Pressemitteilung: alltours sagt alle Tunesienreisen bis 28. Februar ab. URL: <http://www.alltours.de//ueberuns/presse/aktuelles.html?maxiid=811> , aufgerufen am 02.07.2013

**Alltours Flugreisen GmbH (14.02.2011):** Pressemitteilung: alltours will im März wieder Flugreisen nach Ägypten anbieten. URL: <http://www.alltours.de//ueberuns/presse/aktuelles.html?maxiid=817> , aufgerufen am 28.06.2013

**Alltours Flugreisen GmbH (16.02.2011):** Pressemitteilung: alltours fliegt erste Gäste am 27. Februar wieder nach Ägypten. URL: <http://www.alltours.de//ueberuns/presse/aktuelles.html?maxiid=822> , aufgerufen am 02.07.2013

**Asseburg, Muriel (11.10.2011):** Dossier Arabischer Frühling. Die historische Zäsur des Arabischen Frühlings. Der Funke der Revolte. URL: <http://www.bpb.de/internationales/afrika/arabischer-fruehling/52389/einfuehrung> , aufgerufen am 06.06.2013

**Auswärtiges Amt (12.06.2013):** Tourismus. URL: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Aegypten/Wirtschaft\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/Aegypten/Wirtschaft_node.html) , aufgerufen am 12.06.2013

**Auswärtiges Amt (12.06.2013):** Landesspezifische Sicherheitshinweise. URL: [http://www.auswaertiges-amt.de/nn\\_582140/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/AegyptenSicherheit.html?nnm=582816#doc363010bodyText3](http://www.auswaertiges-amt.de/nn_582140/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/AegyptenSicherheit.html?nnm=582816#doc363010bodyText3) , aufgerufen am 12.06.2013

**Auswärtiges Amt:** Auswärtiger Dienst und Aufgaben. URL: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/AuswDienst/Aufgaben\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/AuswDienst/Aufgaben_node.html) , aufgerufen am 21.06.2013

**Auswärtiges Amt:** Vertretungen und Botschaften in Kairo. URL: <http://www.kairo.diplo.de/Vertretung/kairo/de/02/Botschaft.html> , aufgerufen am 19.06.2013

**Auswärtiges Amt:** Was sind Sicherheitshinweise. URL: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Laenderinformationen/02-Hinweise/WasSindSicherheitshinweise\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/Laenderinformationen/02-Hinweise/WasSindSicherheitshinweise_node.html) , aufgerufen am 19.06.2013

**Auswärtiges Amt (13.02.2012):** Das Krisenreaktionszentrum. URL: [http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/Krisenreaktionszentrum/Krisenreaktionszentrum\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/DE/AAmt/Krisenreaktionszentrum/Krisenreaktionszentrum_node.html) , aufgerufen am 09.07.2013

**Auswärtiges Amt (14.07.2013):** Reise- und Sicherheitshinweise. URL: [http://www.auswaertiges-amt.de/sid\\_1E1E5E0649A515E479903B3E3DCDEBC0/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/Nodes/AegyptenSicherheit\\_node.html](http://www.auswaertiges-amt.de/sid_1E1E5E0649A515E479903B3E3DCDEBC0/DE/Laenderinformationen/00-SiHi/Nodes/AegyptenSicherheit_node.html) , aufgerufen am 14.07.2013

**Bundesministerium für Wirtschaft:** Ägypten- Wirtschaftliche Beziehungen. Bilaterale Wirtschaftsbeziehungen mit Ägypten. URL: <http://www.bmwi.de/DE/Themen/Aussenwirtschaft/Bilaterale-Wirtschaftsbeziehungen/laenderinformationen,did=277750.html?view=renderPrint> , aufgerufen am 12.06.2013

**Bundesministerium des Inneren (2008):** Krisenkommunikation, Leitfaden für Behörden und Unternehmen. URL: [http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2008/Krisenkommunikation.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2008/Krisenkommunikation.pdf?__blob=publicationFile) , aufgerufen am 01.06.2013

**Deutscher Preis für Onlinekommunikation 2011:** URL: <http://www.onlinekommunikationspreis.de/files/2012/02/gewinner.pdf> , aufgerufen am 17.06.2013

**DRV:** Der Verband. URL: <http://www.driv.de/driv/der-verband.html> , aufgerufen am 19.06.2013

**DRV:** Publikationen. DRV Information: Stark für die Branche. URL: [http://www.driv.de/fileadmin/user\\_upload/Publikationen/DRV-Information\\_Stark\\_fuer\\_die\\_Branche.pdf](http://www.driv.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/DRV-Information_Stark_fuer_die_Branche.pdf) , aufgerufen am 19.06.2013, S.4

**DRV (14.02.2011):** Aktuelles. Ägypten: Reisen in Urlaubsgebiete am Roten Meer wieder möglich. URL: [http://www.driv.de/aktuelles/detail.html?tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=9178&tx\\_ttnews\[backPid\]=124&cHash=158cabd187](http://www.driv.de/aktuelles/detail.html?tx_ttnews[tt_news]=9178&tx_ttnews[backPid]=124&cHash=158cabd187) , aufgerufen am 19.06.2013

**El Difraoui, Asiem (03.11.2011):** Dossier Arabischer Frühling. Die Rolle der neuen Medien im Arabischen Frühling. Der „Revolutionssender“ al-Jazeera und das Handy. URL: <http://www.bpb.de/internationales/afrika/arabischer-fruehling/52420/die-rolle-der-neuen-medien> , aufgerufen am 07.06.201

**eMarketer Inc. (2012):** Tabelle: social network users worldwide, by region and country, 2011-2014. URL: <http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?R=1008870> , aufgerufen am 09.07.2013

**ETI:** Rubrik: Über ETI. URL: [http://www.eti.de/ueber\\_eti\\_de.htm](http://www.eti.de/ueber_eti_de.htm) , aufgerufen am 26.06.2013

**ETI:** Rubrik: Das Unternehmen. URL: <http://www.eti.de/das-unternehmen.htm> , aufgerufen am 26.06.2013

**ETI:** Eingabemaske „Suchen und Buchen“. URL: <http://www.eti.de/> , → Auswahl „Ziel-flughafen“, aufgerufen am 04.07.2013

**Euronews (22.01.2013)** Ägyptens Tourismus in der Krise. URL: [http://www.focus.de/reisen/afrika/aegypten\\_aid\\_97111.html](http://www.focus.de/reisen/afrika/aegypten_aid_97111.html) , aufgerufen am 04.06.2013

**Factfish:** Ägypten: Internationaler Tourismus, Anzahl der Ankünfte. URL: <http://www.factfish.com/de/statistik-land/%C3%A4gypten/internationaler%20tourismus,%20anzahl%20der%20ank%C3%BAnfte> , aufgerufen am 12.06.2013

**FTI-Group (2013):** FTI-Firmenportrait. URL: <http://www.fti.de/unternehmen/fti-firmenportraet.html> , aufgerufen am 14.06.2013

**FTI-Group:** Eingabemaske. URL: [http://www.fti.de/?adparam1=no&cm\\_mmc=Google\\_-\\_FTIde-Brand\\_exact\\_-\\_Brand\\_Original\\_exact\\_-\\_fti](http://www.fti.de/?adparam1=no&cm_mmc=Google_-_FTIde-Brand_exact_-_Brand_Original_exact_-_fti) , → Reiseziel: Ägypten, Reiseregionen → Auswahl, aufgerufen am 14.06.2013

**Kresta, Edith (14.01.2012):** Arabischer Frühling. Für einen Revolutionstourismus. Kein Vertrauen. URL: <http://www.taz.de/!85590/> , aufgerufen am 08.06.2013

**Online-Focus (23.07.2005):** Ägypten. Die schwersten Anschläge auf Touristen. URL: [http://www.focus.de/reisen/afrika/aegypten\\_aid\\_97111.html](http://www.focus.de/reisen/afrika/aegypten_aid_97111.html) , aufgerufen am 20.06.2013

**Roll, Stephan (13.10.2011):** Dossier Arabischer Frühling. Die unvollendete Revolution. Vernetzte Jugend, schwaches Regime. URL:



<http://www.bpb.de/internationales/afrika/arabischer-fruehling/52392/aegypten> , aufgerufen am 06.06.2013

**Roselieb, Frank (1999):** Frühwarnsysteme in der Unternehmenskommunikation. Pentium-Prozessor und A-Klasse: Verpasste Chancen zur Frühwarnung vor kritischen Situationen. URL: <http://www.krisennavigator.de/Fruehwarnsysteme-in-der-Unternehmenskommunikation.378.0.html> , aufgerufen am 16.05.2013

**Spiegel-Online (24.06.2012):** Ergebnis der Wahlkommission: Muslimbruder Mursi wird ägyptischer Präsident. URL: <http://www.spiegel.de/politik/ausland/muslimbruder-mursi-ist-aegyptens-neuer-praesident-a-840650.html> , aufgerufen am 07.06.2013

**Spiegel-Online (04.02.2011):** Notfallmanagement der Reiseveranstalter. Wenn der Krisenstab tagt. URL: <http://www.spiegel.de/reise/aktuell/notfallmanagement-der-reiseveranstalter-wenn-der-krisenstab-tagt-a-743599.html> , aufgerufen am 14.06.2013

**Spiegel-Online (02.04.2011):** Ägypten-Urlauber. Fluglinien bieten kostenlose Umbuchungen an. URL: <http://www.spiegel.de/reise/aktuell/aegypten-urlauber-fluglinien-bieten-kostenlose-umbuchungen-an-a-743156.html> , aufgerufen am 21.06.2013

**Spiegel-Online (10.01.2013):** Aldiana schließt Club Makadi Bay in Ägypten. URL: <http://www.spiegel.de/reise/aktuell/aldiana-schliesst-club-makadi-bay-in-aegypten-a-876835.html> , aufgerufen am 21.06.2013

**Statista:** Internationale Touristenankünfte in Ägypten und Tunesien in den Jahren 2010 und 2011 (in Millionen). URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/220484/umfrage/internationale-touristenankuenfte-in-aegypten-und-tunesien/> , aufgerufen am 12.06.2013

**Statista:** Hotelauslastung in ausgewählten Ländern des mittleren Ostens und Afrikas. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/184196/umfrage/hotelauslastung-in-ausgewaehlten-laendern-des-mittleren-ostens-und-afrikas/> , aufgerufen am 20.06.2013

**Statista:** Auswirkungen des arabischen Frühlings auf den Tourismus, URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/250669/umfrage/auswirkungen-des-arabischen-fruehlings-auf-den-tourismus/> , aufgerufen am 12.06.2013

**Statista:** Positive Entwicklung des Reiseziels Ägypten 2013. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/250666/umfrage/positive-entwicklung-des-reiseziels-aegypten/> , aufgerufen am 12.06.2013

**Statista:** Anteil der Nutzer von Social Media in den Bundesländern 2012. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/210763/umfrage/nutzung-von-social-media-in-deutschland-nach-bundeslaendern/> , aufgerufen am 06.07.2013

**Statista:** Nutzung von Social-Networks bei Besuchern von Reise-Webseiten in Deutschland in 2010. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/181458/umfrage/nutzung-von-social-networks-bei-besuchern-von-reise-websites/> , aufgerufen am 07.06.2013

**Statista:** Nutzung von Social-Media durch Journalisten bei der Recherche. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/218863/umfrage/nutzung-von-social-media-durch-journalisten-bei-der-recherche/> , Stand: Dezember 2011, aufgerufen am 09.07.2013

**Studiosus Reisen München GmbH:** Unternehmensprofil. URL: <http://www.studiosus.com/Ueber-Studiosus/Unternehmensprofil/Daten-Fakten> , aufgerufen am 26.06.2013

**Studiosus Reisen München GmbH:** Rubrik: Reisesicherheit. URL: <http://www.studiosus.com/Presse/Reisesicherheit2> , aufgerufen am 28.06.2013

**Studiosus Reisen München GmbH:** Rubrik: Länderinformationen. URL: <http://www.studiosus.com/Informationen/Laenderinformationen/Details/%28land%29/%C3%84gypten/%28id%29/z62#8> , aufgerufen am 28.06.2013, Absatz: Sicherheit geht vor

**Studiosus Reisen München GmbH (02.09.2011):** Pressemitteilung: Studiosus – ein Pionier in Sachen Reisesicherheit. Absatz: Aus Sicherheitsgründen nicht bereiste Länder und Regionen. URL: <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Zehn-Jahre-9-11-Studiosus-ein-Pionier-in-Sachen-Reisesicherheit/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 28.06.2013

**Studiosus Reisen München GmbH (18.02.2011):** Pressemitteilung: Studiosus führt ab Mitte April wieder Reisen nach Ägypten durch. URL: <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Studiosus-fuehrt-ab-Mitte-April-wieder-Reisen-nach-Aegypten-durch/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 29.06.2013

**Studiosus Reisen München GmbH (25.02.2011):** Pressemitteilung: Die arabische Welt im Umbruch – Wohin geht die Reise? URL: <http://www.studiosus.com/Presse/Pressemitteilungen/Die-arabische-Welt-im-Umbruch-Wohin-geht-die-Reise/%28language%29/ger-DE> , aufgerufen am 29.06.2013

**Studiosus Reisen München GmbH:** Eingabemaske. URL:

<http://www.studiosus.com/Reiseangebote/Reisefinder/%28land%29/z62/>, unsere Reiseangebote → Reisefinder → Eingabemaske Reiseziel: Ägypten, Auswahl Regionen, aufgerufen am 02.07.2013

**Travel 24 (13.05.2011):** Ägypten: Urlauber bleiben aus, Tourismus verzeichnet großes Minus. URL: <http://news.travel24.com/reiseziel/aegypten-urlauber-bleiben-aus-tourismus-verzeichnet-grosses-minus/336769.html> , aufgerufen am 04.06.2011

**Tourismuswirtschaft Austria International (06.02.2013):** Trotz allem ein Comeback: Ägyptens Tourismus um 17 Prozent gewachsen. URL:

[http://www.tai.at/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3793:trotz-allem-ein-comeback-aegyptens-tourismus-um-17-prozent-gewachsen&catid=57&Itemid=88&lang=de](http://www.tai.at/index.php?option=com_content&view=article&id=3793:trotz-allem-ein-comeback-aegyptens-tourismus-um-17-prozent-gewachsen&catid=57&Itemid=88&lang=de), aufgerufen am 08.06.2013

**Rößler, Alin/ Wendler, Frauke (2013):** Sicherheit für Touristen - Probleme für Zielgebiete. URL:<http://tourism-watch.de/content/sicherheit-fuer-touristen-probleme-fuer-zielgebiete> , aufgerufen am 19.06.2013

### **Empirische Untersuchung (Ausfüller des Fragebogens):**

**Collet, Olaf – Referent Krisenmanagement, Marktforschung, Informationstechnologie, Deutscher Reiseverband:** Fragebogen-Rücksendung am 16.05.2013

**Hoffmann, Alexandra – Pressereferentin Alltours Flugreisen GmbH:** Fragebogen - Rücksendung am 11.06.2013

**Ilic, Frano – Pressesprecher der Unternehmensgruppe Studiosus:** Fragebogen-Rücksendung am 07.06.2013

**Müller, Christian - PR-Manager Corporate Communications der FTI Group:** Fragebogen-Rücksendung am 15.05.2013.

**Schriftlicher Kontakt (Email):**

**Verfasser: Bürgerservice Auswärtiges Amt:** [buergerservice@auswaertiges-amt.de](mailto:buergerservice@auswaertiges-amt.de),  
Betreff: (Ticket#: 10249450) Studium. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandra-schaecke@googlemail.com](mailto:alexandra-schaecke@googlemail.com), 24.04.2013

**Verfasser; Collet, Olaf – Referent Krisenmanagement, Marktforschung, Informationstechnologie/ DRV:** [collet@drv.de](mailto:collet@drv.de), Betreff: AW: AW: AW: Krisenkommunikation Ägypten 2011. Informationen bezüglich des Kommunikationsinstrumentariums, der Social-Media Kommunikation und der zeitlichen Einordnung der Krise in Ägypten.  
**Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 20.06.2013

**Verfasser: Hoffmann, Alexandra:** [alexandra.hoffmann@alltours.de](mailto:alexandra.hoffmann@alltours.de), Betreff: AW: AW: krisenkommunikation ägypten 2011. Rücksendung des Fragebogens. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 11.06.2013

**Verfasser: Ilic, Frano:** [frano.ilic@studiosus.com](mailto:frano.ilic@studiosus.com), Betreff: AW: AW: Bachelorarbeit Krisenkommunikation. Rücksendung des Fragebogens und zusätzliche Informationen über weitere Quellen auf der unternehmenseigenen Website. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 07.06.2013

**Verfasser: Jenssen, Nils:** [nils@eti.de](mailto:nils@eti.de), Betreff: AW: AW: Bachelorarbeit Krisenkommunikation. Rücksendung des Fragebogens. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 28.05.2013

**Verfasser: Jenssen, Nils:** [nils@eti.de](mailto:nils@eti.de), Betreff: AW: AW: AW: Bachelorarbeit Krisenkommunikation. Zusatzinformationen zum Instrumentaleinsatz. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 26.06.2013

**Verfasser: Müller, Christian – PR Manager Corporate Communications:** [christian.mueller@fti.de](mailto:christian.mueller@fti.de), Betreff: Re: Bachelorarbeit. Zusendung der 8 Pressemitteilungen der FTI-Group zu dem Thema politische Unruhen in Ägypten 2011. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 29.04.2013

**Verfasser: Müller, Christian – PR Manager Corporate Communications:** [christian.mueller@fti.de](mailto:christian.mueller@fti.de), Betreff: Re: Krisenkommunikation Bachelorarbeit. Rücksendung des Fragebogens. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandra-schaecke@googlemail.com](mailto:alexandra-schaecke@googlemail.com), 15.05.2013

**Verfasser: Müller, Christian – PR Manager Corporate Communications:** [christian.mueller@fti.de](mailto:christian.mueller@fti.de), Betreff: Re: Bachelorarbeit Rückfrage Krisenkommunikation. **Empfänger: Alexandra Schäcke,** [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com), 01.07.2013

## **Anhang A: Pressemitteilungen**

1. Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr. 1
2. Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr. 2
3. Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 3
4. Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 4
5. Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 5
6. FTI: Zusätzliche Flugfrequenzen auf die Kanaren
7. FTI Group aktualisiert Regelungen für Ägypten und Tunesien
8. FTI Group legt ab März wieder Reisen nach Ägypten und Tunesien auf

# 1 Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.1

Pressemitteilung



## Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 1

**Stand 29. Januar 2011, 11.30 Uhr: Die Lage in den ägyptischen Touristenregionen rund um das Rote Meer ist nach wie vor ruhig. Gäste vor Ort werden von der Reiseleitung der FTI Group betreut und informiert. Kostenlose Umbuchungen für Abreisen bis einschließlich 2. Februar 2011 sind zugelassen. Hotlines der FTI Group sind für Rückfragen der Gäste geschaltet.**

München, 29. Januar 2011 – Auch nachdem die Demonstrationen in Kairo weitergehen, ist die Lage in den Haupttouristenregionen Hurghada, Sharm el Sheikh, Marsa Alam und Taba nach wie vor ruhig. Die Gäste der FTI Group können ihren Urlaub nach wie vor unbeeinträchtigt verbringen. Auch der Flugverkehr sowie die entsprechenden Transfers funktionieren reibungslos.

Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort. Die Reiseleitung der FTI Group ist in den Hotels unterwegs, um sich persönlich um die Gäste zu kümmern und Fragen zu beantworten. Sollte sich die Situation ändern und die Sicherheit der Gäste gefährdet sein, wird die FTI Group jederzeit die entsprechenden Maßnahmen einleiten.

Nachdem die Regierung eine landesweite nächtliche Ausgangssperre (18 bis 7 Uhr) verhängt hat und das Auswärtige Amt dazu rät „von nicht unbedingt notwendigen Reisen nach Kairo, Alexandria und Suez derzeit Abstand zu nehmen“, können Gäste mit Abreisen für Kairo bis einschließlich 2. Februar 2011 ihren Urlaub kostenlos umbuchen oder stornieren. Ausflüge nach Kairo werden ebenfalls bis zum 2. Februar 2011 abgesagt.

Gäste mit dem Reiseziel Hurghada, Sharm el Sheikh, Marsa Alam, Luxor und Taba, mit Anreise bis einschließlich 2. Februar 2011 können ihre Reise auf Wunsch kostenlos auf ein anderes Reiseziel umbuchen.

Für Reisegäste mit Abflug-Terminen ab dem 3. Februar 2011 muss die weitere Entwicklung abgewartet werden.

Gästen der FTI Group können sich über die aktuelle Lage im Internet unter [www.fti.de](http://www.fti.de) informieren. Außerdem stehen folgende kostenfreie Telefon-Hotlines zur Verfügung:

**FTI: 0800-2525444** (Erreichbarkeit: Samstag von 9 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 22 Uhr)

**5vorFlug: 0800-2525113** (Erreichbarkeit: Samstag von 10 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 20 Uhr)

## 2 Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.2

Pressemitteilung



### Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 2

**Stand 31. Januar 2011, 11 Uhr: Die FTI Group sagt Kairo-Reisen bis einschließlich 15. Februar 2011 ab; Reisen nach Luxor sowie für die Nilkreuzfahrten werden bis einschließlich 7. Februar 2011 abgesagt. Für Hurghada, Sharm el Sheikh, Marsa Alam und Taba sind kostenlose Umbuchungen und Stornierungen für Abreisen bis einschließlich 7. Februar 2011 zugelassen. Die Lage in den ägyptischen Touristenregionen rund um das Rote Meer ist nach wie vor ruhig.**

München, 31. Januar 2011 – Nachdem die Unruhen in Ägypten weitergehen, rät das Auswärtige Amt insbesondere von Reisen nach Kairo ab. Aus diesem Grund kündigt die FTI Group für alle Flugreisen nach Kairo mit Abflügen bis einschließlich 15. Februar 2011 die Reiseverträge und sagt alle Reisen ab. Ausflüge nach Kairo werden ebenfalls bis zum 15. Februar 2011 nicht mehr angeboten. Ebenso werden die Reisen nach Luxor sowie die dort beginnenden Nilkreuzfahrten bis einschließlich 7. Februar 2011 abgesagt und die Reiseverträge gekündigt.

Die Lage in den Haupttouristenregionen Hurghada, Sharm el Sheikh, Marsa Alam und Taba ist nach wie vor ruhig. Auch der Flugverkehr sowie die entsprechenden Transfers funktionieren reibungslos. Für Gäste, die den Wunsch haben ihren Urlaub unter diesen Voraussetzungen nicht anzutreten, bietet die FTI Group aktiv kostenlose Umbuchungen und Stornierungen für Abflüge bis einschließlich 7. Februar 2011 an.

Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort. Die Reiseleitung der FTI Group ist in den Hotels unterwegs, um sich persönlich um die Gäste zu kümmern und Fragen zu beantworten. Sollte sich die Situation ändern und die Sicherheit der Gäste gefährdet sein, wird die FTI Group jederzeit die entsprechenden Maßnahmen einleiten.

Gäste der FTI Group können sich über die aktuelle Lage im Internet unter [www.fti.de](http://www.fti.de) informieren. Außerdem stehen folgende kostenfreie Telefon-Hotlines zur Verfügung:

**FTI: 0800-2525444** (Erreichbarkeit: Samstag von 9 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 22 Uhr)

**5vorFlug: 0800-2525113** (Erreichbarkeit: Samstag von 10 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 20 Uhr)

### 3 Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.3

Pressemitteilung



#### Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 3

**Stand 31. Januar 2011, 19.30 Uhr: Nach Absage der Reisen nach Luxor und der Nilkreuzfahrten fliegt die FTI Group ihre rund 500 Gäste in dieser Region am 1. Februar 2011 vorsorglich mit drei Maschinen über das Drehkreuz Antalya aus.**

München, 31. Januar 2011 – Die FTI-Group mit ihren Tochter- beziehungsweise Schwesterunternehmen FTI, 5vorFlug, sonnenklar.TV sowie BigXtra hat am Morgen des 31. Januars 2011 Reisen nach Luxor sowie die dort beginnenden Nilkreuzfahrten bis einschließlich 7. Februar 2011 abgesagt und die Reiseverträge gekündigt. Deshalb werden insgesamt rund 500 Gäste in Luxor sowie auf den Nilkreuzfahrtschiffen vorsorglich am 1. Februar 2011 mit drei Flügen über das Drehkreuz Antalya nach Deutschland ausgeflogen. In Antalya haben die Gäste die Möglichkeit, ihren Urlaub in der Türkei zu verlängern.

Die FTI Group richtet sich mit dieser Maßnahme nach den Empfehlungen des Auswärtigen Amtes, das insbesondere von „Reisen nach Kairo, Alexandria und Suez sowie in die urbanen Zentren im Landesinnern und im Nildelta“ abrät. Ein weiteres Kriterium ist die Tatsache, dass die Landausflüge zu den historischen Sehenswürdigkeiten in Luxor und Umgebung sowie dem Nildelta größtenteils nicht mehr möglich sind. Aus Gründen der Flug-Logistik hat sich die FTI Group für das schnelle Drehkreuz in Antalya entschieden, über das sämtliche Heimatflughäfen in Deutschland erreicht werden können.

Für alle Flugreisen nach Kairo mit Abflügen bis einschließlich 15. Februar 2011 wurden die Reisen ebenfalls abgesagt. Ausflüge nach Kairo werden bis zum 15. Februar 2011 nicht mehr angeboten.

Da die kurzfristige weitere Entwicklung der Situation in Ägypten nur schwer abschätzbar ist, rät die FTI Group von Reisen in die Haupttouristenregionen Hurghada, Sharm el Sheikh, Marsa Alam sowie Taba ab und bietet aktiv kostenlose Umbuchungen und Stornierungen für Abflüge bis einschließlich 7. Februar 2011 an.

Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort, um gegebenenfalls weitere Maßnahmen zur Sicherheit ihrer Gäste zu ergreifen.

Gästen der FTI Group stehen folgende kostenfreie Telefon-Hotlines zur Verfügung:

**FTI: 0800-2525444** (Erreichbarkeit: Samstag von 9 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 22 Uhr)

**5vorFlug: 0800-2525113** (Erreichbarkeit: Samstag von 10 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 20 Uhr)

**BigXtra: 0800-0200420** (Erreichbarkeit: Täglich von 8 bis 22 Uhr)

FTI Group Unternehmenskommunikation • Landsberger Straße 88 • 80339 München  
Telefon: +49(0)89 / 25 25 – 61 90 • Telefax: +49(0)89 / 25 25 – 61 91 • E-Mail: presse@fti.de • Verantwortlich: Angela Winter



## 4 Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.4

Pressemitteilung



### Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 4

**Stand 1. Februar 2011, 15.30 Uhr: Die FTI Group stoppt alle Anreisen nach Ägypten bis einschließlich 14. Februar 2011. Alle Gäste mit Abflug zwischen dem 15. bis 28. Februar 2011 haben die Möglichkeit, kostenlos umzubuchen.**

München, 1. Februar 2011 – Aufgrund des aktualisierten Hinweises des Auswärtigen Amtes kündigt die FTI Group mit ihren Tochterunternehmen FTI, 5vorFlug sowie dem Schwesterunternehmen BigXtra die Reiseverträge für alle Reisen nach Luxor, Hurghada, Sharm el Sheikh, Marsa Alam sowie Taba für Abflüge bis einschließlich 14. Februar 2011. Gäste der FTI Group erhalten den vollen Reisepreis zurück.

Vor Ort ist die Lage in den Haupttouristenregionen am Roten Meer nach wie vor ruhig. Die Gäste der FTI Group, die sich derzeit in Ägypten aufhalten, können ihren Urlaub in den Haupttouristenregionen am Roten Meer ganz normal fortsetzen und ihren geplanten Rückflug nach Ende des Aufenthaltes antreten. Der Flugverkehr sowie die entsprechenden Transfers funktionieren reibungslos. Gäste, die trotzdem den Wunsch haben, ihren Urlaub vorzeitig abubrechen, können sich an die Reiseleitung vor Ort wenden, die bei der Organisation der Heimreise behilflich ist.

Alle Gäste mit einem gebuchten Abflug nach Ägypten zwischen dem 15. bis 28. Februar 2011 haben die Möglichkeit, ihre Reise kostenfrei auf ein anderes Reiseziel oder einen anderen Reisezeitraum umzubuchen.

Zuvor hatte die FTI Group bereits für alle Flugreisen nach Kairo mit Abflügen bis einschließlich 15. Februar 2011 die Reiseverträge gekündigt.

Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort. Sollte sich die Situation ändern und die Sicherheit der Gäste gefährdet sein, wird die FTI Group jederzeit die entsprechenden Maßnahmen einleiten.

Gästen der FTI Group stehen folgende kostenfreie Telefon-Hotlines zur Verfügung:

**FTI: 0800-2525444** (Erreichbarkeit: Samstag von 9 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 22 Uhr)

**5vorFlug: 0800-2525113** (Erreichbarkeit: Samstag von 10 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 20 Uhr)

**BigXtra: 0800-0200420** (Erreichbarkeit: Täglich von 8 bis 22 Uhr)

## 5 Unruhen in Ägypten - Pressemitteilung Nr.5

Pressemitteilung



### Unruhen in Ägypten – Pressemitteilung Nr. 5

**Stand 3. Februar 2011, 17.30 Uhr: Die FTI Group stoppt alle Anreisen nach Ägypten bis einschließlich 28. Februar 2011. Alle Gäste mit Abflug zwischen 1. und 31. März 2011 haben die Möglichkeit, kostenlos umzubuchen.**

München, 3. Februar 2011 – Nachdem sich in Ägypten immer noch keine Änderung der angespannten Situation abzeichnet, kündigt die FTI Group mit ihren Tochterunternehmen FTI, 5vorFlug sowie dem Schwesterunternehmen BigXtra die Reiseverträge für alle Reisen nach Ägypten für Abflüge bis einschließlich 28. Februar 2011. Gäste der FTI Group erhalten den vollen Reisepreis zurück.

Vor Ort ist die Lage in den Haupttouristenregionen am Roten Meer nach wie vor ruhig. Die Gäste der FTI Group, die sich derzeit in Ägypten aufhalten, können ihren Urlaub am Roten Meer unbeeinträchtigt fortsetzen. Der Flugverkehr sowie die entsprechenden Transfers funktionieren reibungslos. Gäste, die trotzdem ihren Urlaub vorzeitig abbrechen wollen, können sich an die Reiseleitung vor Ort wenden. Diese ist bei der Organisation der Heimreise behilflich.

Alle Gäste mit einem gebuchten Abflug nach Ägypten zwischen 1. und 31. März 2011 haben die Möglichkeit, ihre Reise kostenfrei auf ein anderes Reiseziel oder einen anderen Reisezeitraum umzubuchen.

Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden und der Reiseleiterorganisation vor Ort. Sollte sich die Situation ändern und die Sicherheit der Gäste gefährdet sein, wird die FTI Group die entsprechenden Maßnahmen einleiten.

Gästen der FTI Group stehen folgende kostenfreie Telefon-Hotlines zur Verfügung:

**FTI: 0800-2525444** (Erreichbarkeit: Samstag von 9 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 22 Uhr)  
**5vorFlug: 0800-2525113** (Erreichbarkeit: Samstag von 10 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 20 Uhr)  
**BigXtra: 0800-0200420** (Erreichbarkeit: Täglich von 8 bis 22 Uhr)

## 6 FTI: Zusätzliche Flugfrequenzen auf die Kanaren

Pressemitteilung



### FTI: Zusätzliche Flugfrequenzen auf die Kanaren

**Aufgrund der aktuellen Situation in Ägypten bietet FTI seinen Gästen ab dem 7. Februar 2011 weitere Flugverbindungen auf die Kanarischen Inseln an.**

München, 4. Februar 2011 – Das Auswärtige Amt rät nach wie vor dringend von Reisen ans Rote Meer ab. Aus diesem Grund bietet FTI seinen Gästen als Alternative zu einem Urlaub in Ägypten ab dem 7. Februar bis Ende April 2011 weitere Flugfrequenzen mit Air Berlin für die Kanarischen Inseln an. Über das Drehkreuz Nürnberg können FTI-Gäste montags, dienstags und donnerstags zusätzlich nach Fuerteventura, mittwochs nach Gran Canaria, dienstags und freitags nach Lanzarote sowie montags und freitags nach Teneriffa fliegen.

FTI hat aufgrund der angespannten Situation in Ägypten für Abflüge bis einschließlich 28. Februar 2011 die Reiseverträge gekündigt. Alle Gäste mit einem gebuchten Abflug nach Ägypten zwischen 1. und 31. März 2011 haben bei FTI die Möglichkeit, ihre Reise kostenfrei auf ein anderes Reiseziel oder einen anderen Reisezeitraum umzubuchen.

„Auf der einen Seite haben die Fluggesellschaften Zusatzflüge aufgelegt und andererseits wurden Maschinen, die für Flüge nach Ägypten vorgesehen waren, auf die Kanaren umgeroutet“, erklärt FTI-Geschäftsführer Boris Raoul. „So konnten wir das Flugangebot für unsere Gäste erweitern, die nicht auf ihren geplanten Badeurlaub verzichten wollen.“

In den nächsten Tagen wird der Münchner Reiseveranstalter entsprechend der Nachfrage mit weiteren zusätzlichen Angeboten auf den Markt gehen.

Die neuen Angebote sind in über 10.000 FTI-Partnerreisebüros, unter Telefon 01805 - 38 45 00 (0,14 €/Min aus dem dt. Festnetz, max. 0,42 €/Min. aus dem Mobilfunk) sowie auf [www.FTI.de](http://www.FTI.de) erhältlich.

## 7 FTI Group aktualisiert Regelungen für Ägypten und Tunesien

Pressemitteilung



### FTI Group aktualisiert Regelungen für Ägypten und Tunesien

**Stand 9. Februar 2011, 18 Uhr: Alle Anreisen werden bis einschließlich 28. Februar 2011 vorsorglich gestoppt. Alle Gäste mit Abflug zwischen 1. März und 14. April 2011 haben die Möglichkeit kostenlos umzubuchen.**

München, 9. Februar 2011 – Nachdem sich in Ägypten immer noch keine Änderung der angespannten Situation abzeichnet und das Auswärtige Amt nach wie vor von Reisen nach Tunesien abrät, aktualisiert die FTI Group seine Regelungen für Reisen in beide Länder: Die FTI Group mit ihren Tochterunternehmen FTI, 5vorFlug sowie dem Schwesterunternehmen BigXtra kündigt vorsorglich die Reiseverträge für alle Reisen nach Ägypten und Tunesien für Abflüge bis einschließlich 28. Februar 2011. Die Gäste der FTI Group erhalten den vollen Reisepreis zurück.

Bis 28. Februar 2011 haben die Gäste der FTI Group nun die Möglichkeit ihre Ägypten- oder Tunesien-Reise mit einem gebuchten Abflug zwischen 1. März und einschließlich 14. April 2011 kostenfrei auf ein anderes Reiseziel oder einen anderen Reisezeitraum umzubuchen.

Die FTI Group beobachtet die Situation genau und steht in ständigem Kontakt mit den zuständigen Behörden sowie den Reiseleiterorganisationen vor Ort und leitet gegebenenfalls weitere Maßnahmen ein.

Gästen der FTI Group stehen folgende kostenfreie Telefon-Hotlines zur Verfügung:

**FTI: 0800-2525444** (Erreichbarkeit: Samstag von 9 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 22 Uhr)

**5vorFlug: 0800-2525113** (Erreichbarkeit: Samstag von 10 bis 19 Uhr,  
Sonntag von 10 bis 18 Uhr, Montag bis Freitag von 9 bis 20 Uhr)

**BigXtra: 0800-0200420** (Erreichbarkeit: Täglich von 8 bis 22 Uhr)

## 8 FTI Group legt ab März wieder Reisen nach Ägypten und Tunesien auf

Pressemitteilung



### FTI Group legt ab März wieder Reisen nach Ägypten und Tunesien auf

München, 15. Februar 2011 – Das Auswärtige Amt hat seine Reisehinweise für Ägypten und Tunesien entschärft und erklärt, dass für die beiden nordafrikanischen Länder Reisen in die Baderegionen wieder möglich sind. Gäste der FTI Group mit ihren Tochterunternehmen FTI, 5vorFlug sowie dem Schwesterunternehmen BigXtra können deshalb ab März 2011 wieder nach Ägypten und Tunesien reisen.

– „Wir haben damit begonnen, unsere Kapazitäten für beide nordafrikanischen Länder aufzustocken und gehen mit Flug- und Hotelpartnern in die Verhandlungen, um schnell ein möglichst großes Angebot für unsere Kunden anzubieten“, erklärt Boris Raoul, FTI-Geschäftsführer. Und weiter: „Wir hoffen, dass wir ab Ostern wieder das volle Programm anbieten können.“

Die FTI Group steht in ständigem Kontakt mit den Reiseleiterorganisationen vor Ort um sicherzustellen, dass die Gäste ab März 2011 wieder den gewohnten Service genießen können.

Das Auswärtige Amt rät – neben der Entschärfung des Hinweises für das Rote Meer – nach wie vor von nicht dringend erforderlichen Reisen nach Kairo, Alexandria und Suez ab. Daher haben Gäste der FTI Group mit Anreise nach Ägypten zwischen dem 1. März und einschließlich 14. April 2011 die Möglichkeit, kostenlos auf ein anderes Reiseziel oder einen anderen Reisezeitraum umzubuchen oder ihren Urlaub zu stornieren.

---

## **Anhang B: eigene Erhebung**

1. Muster Begleitschreiben
2. Muster Fragebogen
3. Ausgefüllter Fragebogen: Olaf Collet – DRV
4. Ausgefüllter Fragebogen: Alexandra Hoffmann – Alltours Flugreisen GmbH
5. Ausgefüllter Fragebogen: Frano Ilic – Studiosus Reisen München GmbH
6. Ausgefüllter Fragebogen: Nils Jenssen - ETI
7. Ausgefüllter Fragebogen: Christian Müller – FTI Group

# 1 Muster Begleitschreiben

Hamburg, 28. Mai 2013

Sehr geehrte Damen und Herren,

Anbei finden Sie den eigens erstellten Fragebogen für meine Bachelorarbeit zur Ermittlung von der Krisenkommunikation der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel vom arabischen Frühling in Ägypten im Jahr 2011.

Den Schwerpunkt meiner Arbeit wird einerseits die Kommunikationsstrategie, andererseits die Wahl der Krisenkommunikationsinstrumente während der akuten Krisenphase sowie in der anfänglichen Nachkrisenphase bilden.

Alle in dem Fragebogen enthaltenen Fragen zielen ausschließlich auf die genannte Krise ab. Bei dem Worddokument handelt es sich um ein interaktives Formular, das heißt Sie können ein Kreuz in das Kontrollkästchen setzen, indem Sie einfach darauf klicken. In die grau unterlegten sogenannten Textfelder können Sie einen eigenen Text tippen. Wenn Sie den Fragebogen fertig ausgefüllt haben, speichern Sie ihn ab und benennen das Worddokument bitte nach dem Namen Ihres Unternehmens.

In meiner Bachelorarbeit werde ich zunächst in einem ersten Teil die Krisenkommunikation mit ihren Zielen und Merkmalen, den möglichen Zielgruppen sowie den Maßnahmen und Instrumenten theoretisch beleuchten. Im darauffolgenden Teil stelle ich die beispielhafte Krisenkommunikation Ihrer Unternehmen dar und zeige, wie theoretische Krisenkommunikation aus Lehrbüchern bei dem speziellen Beispiel praktisch von der Tourismusbranche angewendet wurde. Der Fragebogen dient dem Vergleich der Krisenkommunikation von den verschiedenen Akteuren der Tourismusbranche. Im Anschluss an die Darstellung folgt eine Bewertung in Anlehnung an die theoretischen Grundlagen sowie ein Fazit.

Ihre Angaben werden ausgewertet und in meiner Bachelorarbeit als Quelle verwendet. Bei Interesse lasse ich Ihnen gerne die Ergebnisse meiner Erhebung zukommen.

Bei dem Fragebogen handelt es sich um eine teilstandardisierte schriftliche Befragung, die aber größtenteils geschlossene Fragen (vorgegebene Antwortmöglichkeiten) beinhaltet.

Bitte senden Sie mir den ausgefüllten Fragebogen bis spätestens zum 06.06.2013 an folgende Email-Adresse zurück: [alexandraschaecke@googlemail.com](mailto:alexandraschaecke@googlemail.com)

Für Rückfragen stehe ich Ihnen gerne unter der genannten Emailadresse jederzeit zur Verfügung.

Ich danke Ihnen im Voraus für Ihre Teilnahme und verbleibe mit freundlichen Grüßen

Alexandra Schäcke

Alexandra Schäcke

## 2 Muster Fragebogen

Hamburg, 28.Mai 2013

Fragebogen zur Ermittlung der Krisenkommunikation von Akteuren der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel des **arabischen Frühlings in Ägypten im Frühjahr 2011**.

Unternehmens-/ Organisationsname:

Name und ggf. Titel des Ausfüllers:

**Anmerkung: In die grau unterlegten Textfelder kann (und soll) ein beliebig langer Text eingefügt werden 😊 In die Kontrollkästchen kann bei Bedarf mit einem Klick in das Kästchen ein Kreuz gesetzt werden!**

### 1. Der Krisenstab

- a. Verfügt Ihr Unternehmen über einen Krisenstab? Ja ☐ Nein ☐
- b. Wenn Ihre Antwort „Ja“ ist, wie viele Mitglieder hat dieser?
- c. Aus welchen Fachbereichen stammen die Mitglieder?
  - ☐ Kommunikation
  - ☐ Vertrieb
  - ☐ Qualitätsmanagement
  - ☐ Produktmanagement
  - ☐ Beförderung
  - ☐ Andere:
  - ☐ Sonstige Bereiche in der speziellen Situation in Ägypten:
- d. Wenn Ihr Unternehmen nicht über einen Krisenstab verfügen sollten: In wessen Verantwortungsbereich liegen Krisensituationen bei Ihnen?



- e. Woher bekam/en Ihr Krisenstab/ Krisenverantwortlicher/ Ihre Krisenverantwortlichen die ersten Informationen über die sich entwickelnde Krise in Ägypten?
- f. Wann wurde die Krise als solche identifiziert?

**2. Welche Zielgruppen wollten Sie mit Ihrer externen Krisenkommunikation ansprechen?**

- ☐ Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- ☐ Angehörige von Betroffenen Urlaubern im Zielgebiet
- ☐ Urlauber, die in nächster Zeit eine Reise in das betroffene Zielgebiet tätigen
- ☐ Leistungsträger
- ☐ Reise Mittler
- ☐ Massenmedien
- ☐ Die Öffentlichkeit
- ☐ Tourismusverbände

**3. Welche Kommunikationsinstrumente wählten Sie?**

- a. Public Relations als Instrument in der akuten Krisenphase
- |   |                |
|---|----------------|
| <input type="checkbox"/> Pressemitteilung         | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Pressekonferenz          | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Hintergrundgespräche     | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Interviews               | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Telefonhotline           | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Website                  | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Social Media Plattformen | Zielgruppe(n): |
| <input type="checkbox"/> Darksite                 | Zielgruppe(n): |

- b. Werbung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
- ☐ Anzeigen
  - ☐ Werbebriefe
  - ☐ Handzettel
- c. Verkaufsförderung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
- ☐ Garantieleistungen
  - ☐ Preisnachlass für einen begrenzten Zeitraum
  - ☐ Preisausschreiben
  - ☐ Kundengespräche
  - ☐ Expedientenreisen
- d. Messen
- i. Teilnahme an Messen während der akuten Krisenphase? Ja ☐ Nein ☐
  - ii. Teilnahme an Messen während der Nachkrisenphase? Ja ☐ Nein ☐
- e. Direktkommunikation
- ☐ Rundschreiben/ Mailing
  - ☐ Direct-Response-Werbung
- 4. Was waren Ihre Kernbotschaften/ Ziele der Kommunikation?**
- 5. Welche Rolle haben das Web 2.0 und das Internet in der Krise für Ihre Kommunikation gespielt? (Bitte um eine etwas ausführlichere Antwort)**
- 6. Welche Kommunikationsinstrumente zur internen Krisenkommunikation nutzten Sie?**
- ☐ Intranet

- ☐ Mitarbeiterzeitung
- ☐ schwarzes Brett
- ☐ Rundschreiben/ Rundmail
- ☐ persönliche Gespräche

**7. Kommunikation mit anderen Unternehmen und Zwischenbehördliche Kommunikation**

a. Mit welchen Unternehmen, Organisationen und/ oder Behörden standen Sie während der akuten Krise 2011 in Kontakt?

- |  |                  |
|--|------------------|
| <input type="checkbox"/> Ministerien               | wenn ja, welche? |
| <input type="checkbox"/> Geschäftsbereichsbehörden | wenn ja, welche? |
| <input type="checkbox"/> Ämtern                    | wenn ja, welche? |
| <input type="checkbox"/> Verbänden                 | wenn ja, welche? |
| <input type="checkbox"/> Reiseveranstalter         | wenn ja, welche? |
| <input type="checkbox"/> Reisebüros                | wenn ja, welche? |
| <input type="checkbox"/> Anderen Leistungsträger   | wenn ja, welche? |

b. Sind sämtliche Kontaktpersonen der jeweiligen Institution im Krisenfall bekannt?

Ja ☐ Nein ☐

c. Von wem bezogen Sie während der Krise hauptsächlich Ihre Informationen und Einschätzungen über die aktuelle Lage?

**8. Krisennachbereitung**

- a. Ab wann zeichnete sich eine leichte Regeneration der Krise ab?
  
  
  
  
  
- b. Welche Kommunikationsmaßnahmen leiteten Sie zur Krisennachbereitung ein?

**Einverständniserklärung:** Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben als Quelle für die Bachelorarbeit von Frau Alexandra Schäcke genutzt werden.

Ich bin einverstanden ☐ Ich bin nicht einverstanden ☐

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**

### 3 Ausgefüllter Fragebogen: Olaf Collet – DRV

Hamburg, 15.Mai 2013

Fragebogen zur Ermittlung der Krisenkommunikation von Akteuren der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel des **arabischen Frühlings in Ägypten im Frühjahr 2011**.

Unternehmensname: DRV Deutscher ReiseVerband e.V.

Name und ggf. Titel des Ausfüllers: Olaf Collet, Referent Krisenmanagement

#### 1. Der Krisenstab

- a. Verfügt Ihr Unternehmen über einen Krisenstab? Ja ☒ Nein ☐
- b. Wenn Ihre Antwort „Ja“ ist, wie viele Mitglieder hat dieser? 3
- c. Aus welchen Fachbereichen stammen die Mitglieder?
  - ☒ Kommunikation
  - ☐ Vertrieb
  - ☐ Qualitätsmanagement
  - ☐ Produktmanagement
  - ☐ Beförderung
  - ☐ Andere:Krisenmanagement, Geschäftsführung
  - ☐ Sonstige Bereiche in der speziellen Situation in Ägypten:
- d. Wenn Ihr Unternehmen nicht über einen Krisenstab verfügen sollten: In wessen Verantwortungsbereich liegen Krisensituationen bei Ihnen?
- e. Woher bekam/en Ihr Krisenstab/ Krisenverantwortlicher/ Ihre Krisenverantwortlichen die ersten Informationen über die sich entwickelnde Krise in Ägypten?  
Mitgliedsunternehmen, Presse, Auswärtiges Amt
- f. Wann wurde die Krise als solche identifiziert?  
Januar 2011

**2. Welche Zielgruppen wollten Sie mit Ihrer externen Krisenkommunikation ansprechen?**

- ☒ Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- ☒ Angehörige von Betroffenen Urlaubern im Zielgebiet
- ☒ Urlauber, die in nächster Zeit eine Reise in das betroffene Zielgebiet tätigen
- ☒ Leistungsträger
- ☒ Reise Mittler
- ☒ Massenmedien
- ☒ Die Öffentlichkeit
- ☐ Tourismusverbände

**3. Welche Kommunikationsinstrumente wählten Sie?**

- a. Public Relations als Instrument in der akuten Krisenphase
  - ☒ Pressemitteilung Zielgruppe(n):
  - ☐ Pressekonferenz Zielgruppe(n):
  - ☒ Hintergrundgespräche Zielgruppe(n):
  - ☒ Interviews Zielgruppe(n):
  - ☐ Telefonhotline Zielgruppe(n):
  - ☒ Website Zielgruppe(n):
  - ☐ Social Media Plattformen Zielgruppe(n):
  - ☐ Darksite Zielgruppe(n):
- b. Werbung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☐ Anzeigen
  - ☐ Werbebriefe
  - ☐ Handzettel
- c. Verkaufsförderung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☐ Garantieleistungen
  - ☐ Preisnachlass für einen begrenzten Zeitraum

☐ Preisausschreiben☐ Kundengespräche☐ Expedientenreisen

## d. Messen

i. Teilnahme an Messen während der akuten Krisenphase? Ja ☐ Nein ☐ii. Teilnahme an Messen während der Nachkrisenphase? Ja ☐ Nein ☐

## e. Direktkommunikation

☐ Rundschreiben/ Mailing☐ Direct-Response-Werbung**4. Was waren Ihre Kernbotschaften/ Ziele der Kommunikation?**

Einheitlicher Außenauftritt der Branche, um Verwirrung von Gästen und Öffentlichkeit zu verhindern. Information über aktuelles Vorgehen der deutschen Reiseveranstalter.

**5. Welche Rolle hat das Web 2.0 in der Krise für Ihre Kommunikation gespielt?**

Keine.

**6. Welche Kommunikationsinstrumente zur internen Krisenkommunikation nutzten Sie?**☐ Intranet☐ Mitarbeiterzeitung☐ schwarzes Brett☐ Rundschreiben/ Rundmail☒ persönliche Gespräche

**7. Kommunikation mit anderen Unternehmen und Zwischenbehördliche Kommunikation**

- a. Mit welchen Unternehmen und Behörden standen Sie während der akuten Krise 2011 in Kontakt?

☒ Ministerien wenn ja, welche? Auswärtiges Amt

☐ Geschäftsbereichsbehörden wenn ja, welche?

☐ Ämtern wenn ja, welche?

☐ Verbänden wenn ja, welche?

☒ Reiseveranstalter wenn ja, welche? Mitgliedsunternehmen

☒ Reisebüros wenn ja, welche?  
Mitgliedsunternehmen

☒ Anderen Leistungsträger wenn ja, welche? Mitgliedsunternehmen

- b. Sind sämtliche Kontaktpersonen der jeweiligen Institution im Krisenfall bekannt?

Ja ☒ Nein ☐

- c. Von wem bezogen Sie während der Krise hauptsächlich Ihre Informationen und Einschätzungen über die aktuelle Lage?  
Mitarbeiter der Mitgliedsunternehmen vor Ort, Auswärtiges Amt, Presse

**8. Krisennachbereitung**

- a. Ab wann zeichnete sich eine leichte Regeneration der Krise ab?  
Mai 2011
- b. Welche Kommunikationsmaßnahmen leiteten Sie zur Krisennachbereitung ein?

**Einverständniserklärung:** Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben als Quelle für die Bachelorarbeit von Frau Alexandra Schäcke genutzt werden.

Ich bin einverstanden ☒ Ich bin nicht einverstanden ☐

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**



## 4 Ausgefüllter Fragebogen: Alexandra Hoffmann – Alltours

Hamburg, 15.Mai 2013

Fragebogen zur Ermittlung der Krisenkommunikation von Akteuren der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel des **arabischen Frühlings in Ägypten im Frühjahr 2011**.

Unternehmensname: alltours flugreisen gmbh

Name und ggf. Titel des Ausfüllers: Alexandra Hoffmann, Pressereferentin

### 1. Der Krisenstab

- a. Verfügt Ihr Unternehmen über einen Krisenstab? Ja ☒ Nein ☐
- b. Wenn Ihre Antwort „Ja“ ist, wie viele Mitglieder hat dieser? Krisenabhängig ca. 15-20 Personen.
- c. Aus welchen Fachbereichen stammen die Mitglieder?
  - ☒ Kommunikation
  - ☒ Vertrieb
  - ☒ Qualitätsmanagement
  - ☒ Produktmanagement
  - ☒ Beförderung
  - ☒ Andere: Personal: Reiseleitung, Flughafen-MA, Backoffice, Service, Kurzfrist, Rechtsabteilung, Reservierung
  - ☐ Sonstige Bereiche in der speziellen Situation in Ägypten:
- d. Wenn Ihr Unternehmen nicht über einen Krisenstab verfügen sollten: In wessen Verantwortungsbereich liegen Krisensituationen bei Ihnen?
- e. Woher bekam/en Ihr Krisenstab/ Krisenverantwortlicher/ Ihre Krisenverantwortlichen die ersten Informationen über die sich entwickelnde Krise in Ägypten?
- f. Wann wurde die Krise als solche identifiziert?

**2. Welche Zielgruppen wollten Sie mit Ihrer externen Krisenkommunikation ansprechen?**

- ☒ Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- ☒ Angehörige von Betroffenen Urlaubern im Zielgebiet
- ☒ Urlauber, die in nächster Zeit eine Reise in das betroffene Zielgebiet tätigen
- ☐ Leistungsträger
- ☒ Reise Mittler
- ☒ Massenmedien
- ☐ Die Öffentlichkeit
- ☐ Tourismusverbände

**3. Welche Kommunikationsinstrumente wählten Sie?**

- a. Public Relations als Instrument in der akuten Krisenphase
  - ☒ Pressemitteilung  
Zielgruppe(n): Medien (tagesaktuell und Fachmedien)
  - ☐ Pressekonferenz  
Zielgruppe(n):
  - ☐ Hintergrundgespräche  
Zielgruppe(n):
  - ☐ Interviews  
Zielgruppe(n):
  - ☒ Telefonhotline  
Zielgruppe(n): Kunden
  - ☒ Website  
Zielgruppe(n): Kunden
  - ☐ Social Media Plattformen  
Zielgruppe(n):
  - ☐ Darksites  
Zielgruppe(n):
- b. Werbung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☐ Anzeigen
  - ☐ Werbebriefe
  - ☐ Handzettel
- c. Verkaufsförderung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☐ Garantieleistungen

☐ Preisnachlass für einen begrenzten Zeitraum

☐ Preisausschreiben

☐ Kundengespräche

☐ Expedientenreisen

d. Messen

i. Teilnahme an Messen während der akuten Krisenphase? Ja ☐ Nein ☒

ii. Teilnahme an Messen während der Nachkrisenphase? Ja ☐ Nein ☒

iii.

e. Direktkommunikation

☐ Direct-Mailing

☐ Direct-Response-Werbung

**4. Was waren Ihre Kernbotschaften/ Ziele der Kommunikation?**

Information über aktuelle Situation. Storno- und Umbuchungsmöglichkeiten etc.

**5. Welche Rolle hat das Web 2.0 in der Krise für Ihre Kommunikation gespielt?**

Keine.

**6. Welche Kommunikationsinstrumente zur internen Krisenkommunikation nutzten Sie?**

☐ Intranet

☐ Mitarbeiterzeitung

☐ schwarzes Brett

☒ Rundschreiben/ Rundmail

☒ persönliche Gespräche

**7. Kommunikation mit anderen Unternehmen und Zwischenbehördliche Kommunikation**

a. Mit welchen Unternehmen und Behörden standen Sie während der akuten Krise 2011 in Kontakt?

☒ Ministerien  
(AA)

wenn ja, welche? Außenministerium

☒ Geschäftsbereichsbehörden

wenn ja, welche?

☐ Ämtern

wenn ja, welche?

☒ Verbänden

wenn ja, welche?

☒ Reiseveranstalter

wenn ja, welche?

☒ Reisebüros

wenn ja, welche?

☒ Anderen Leistungsträger  
Incoming-Agentur

wenn ja, welche? Hoteliers, Flug-Carrier,

b. Sind sämtliche Kontaktpersonen der jeweiligen Institution im Krisenfall bekannt?

Ja ☒ Nein ☐

c. Von wem bezogen Sie während der Krise hauptsächlich Ihre Informationen und Einschätzungen über die aktuelle Lage?  
AA, MA vor Ort, DRV, Medien

**8. Krisennachbereitung**

a. Ab wann zeichnete sich eine leichte Regeneration der Krise ab?  
Nach Entschärfung des Reise-Hinweises des AA

b. Welche Kommunikationsmaßnahmen leiteten Sie zur Krisennachbereitung ein?

Pressemitteilung, Presse-Inforeise.

**Einverständniserklärung:** Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben als Quelle für die Bachelorarbeit von Frau Alexandra Schäcke genutzt werden.

Ich bin einverstanden ☒ Ich bin nicht einverstanden ☐

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**

## 5 Ausgefüllter Fragebogen: Frano Ilic – Studiosus

Hamburg, 28.Mai 2013

Fragebogen zur Ermittlung der Krisenkommunikation von Akteuren der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel des **arabischen Frühlings in Ägypten im Frühjahr 2011**.

Unternehmensname: Studiosus Reisen München GmbH

Name und ggf. Titel des Ausfüllers: Dr. Frano Ilic

**Anmerkung: In die grau unterlegten Textfelder kann (und soll) ein beliebig langer Text eingefügt werden ☺ In die Kontrollkästchen kann bei Bedarf mit einem Klick in das Kästchen ein Kreuz gesetzt werden!**

### 1. Der Krisenstab

- a. Verfügt Ihr Unternehmen über einen Krisenstab? Ja ☒ Nein ☐
- b. Wenn Ihre Antwort „Ja“ ist, wie viele Mitglieder hat dieser? 10
- c. Aus welchen Fachbereichen stammen die Mitglieder?
  - ☒ Kommunikation
  - ☒ Vertrieb
  - ☐ Qualitätsmanagement
  - ☒ Produktmanagement
  - ☒ Beförderung
  - ☒ Andere: Geschäftsführung
  - ☐ Sonstige Bereiche in der speziellen Situation in Ägypten:
- d. Wenn Ihr Unternehmen nicht über einen Krisenstab verfügen sollten: In wessen Verantwortungsbereich liegen Krisensituationen bei Ihnen?
- e. Woher bekam/en Ihr Krisenstab/ Krisenverantwortlicher/ Ihre Krisenverantwortlichen die ersten Informationen über die sich entwickelnde Krise in Ägypten?  
Leistungspartner/Reiseleiter/Auswärtiges Amt/Medien

- f. Wann wurde die Krise als solche identifiziert?  
Januar 2011

**2. Welche Zielgruppen wollten Sie mit Ihrer externen Krisenkommunikation ansprechen?**

- ☒ Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- ☒ Angehörige von Betroffenen Urlaubern im Zielgebiet
- ☒ Urlauber, die in nächster Zeit eine Reise in das betroffene Zielgebiet tätigen
- ☒ Leistungsträger
- ☒ Reise Mittler
- ☒ Massenmedien
- ☐ Die Öffentlichkeit
- ☐ Tourismusverbände

**3. Welche Kommunikationsinstrumente wählten Sie?**

- a. Public Relations als Instrument in der akuten Krisenphase
- |  |                                  |
|--|----------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Pressemitteilung | Zielgruppe(n): Presse            |
| <input type="checkbox"/> Pressekonferenz             | Zielgruppe(n):                   |
| <input type="checkbox"/> Hintergrundgespräche        | Zielgruppe(n):                   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Interviews       | Zielgruppe(n):                   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Telefonhotline   | Zielgruppe(n): Kunden/Reisebüros |
| <input checked="" type="checkbox"/> Website          | Zielgruppe(n): Kunden            |
| <input type="checkbox"/> Social Media Plattformen    | Zielgruppe(n):                   |
| <input type="checkbox"/> Darksite                    | Zielgruppe(n):                   |
- b. Werbung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
- ☐ Anzeigen
- ☐ Werbebriefe
- ☐ Handzettel
- c. Verkaufsförderung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)

☐ Garantieleistungen

☐ Preisnachlass für einen begrenzten Zeitraum

☐ Preisausschreiben

☐ Kundengespräche

☐ Expedientenreisen

d. Messen

i. Teilnahme an Messen während der akuten Krisenphase? Ja ☐ Nein ☐

ii. Teilnahme an Messen während der Nachkrisenphase? Ja ☐ Nein ☐

iii.

e. Direktkommunikation

☐ Rundschreiben/ Mailing

☐ Direct-Response-Werbung

**4. Was waren Ihre Kernbotschaften/ Ziele der Kommunikation?**

**5. Welche Rolle hat das Web 2.0 in der Krise für Ihre Kommunikation gespielt?**

keine

**6. Welche Kommunikationsinstrumente zur internen Krisenkommunikation nutzten Sie?**

☒ Intranet

☒ Mitarbeiterzeitung

☐ schwarzes Brett



☐ Rundschreiben/ Rundmail

☐ persönliche Gespräche

**7. Kommunikation mit anderen Unternehmen und Zwischenbehördliche Kommunikation**

a. Mit welchen Unternehmen und Behörden standen Sie während der akuten Krise 2011 in Kontakt?

☒ Ministerien wenn ja, welche? AA

☐ Geschäftsbereichsbehörden wenn ja, welche?

☐ Ämtern wenn ja, welche?

☒ Verbänden wenn ja, welche? DRV

☒ Reiseveranstalter wenn ja, welche?

☒ Reisebüros wenn ja, welche?

☐ Anderen Leistungsträger wenn ja, welche?

b. Sind sämtliche Kontaktpersonen der jeweiligen Institution im Krisenfall bekannt?

Ja ☒ Nein ☐

c. Von wem bezogen Sie während der Krise hauptsächlich Ihre Informationen und Einschätzungen über die aktuelle Lage?

s.o.

**8. Krisennachbereitung**

a. Ab wann zeichnete sich eine leichte Regeneration der Krise ab?

b. Welche Kommunikationsmaßnahmen leiteten Sie zur Krisennachbereitung ein?

**Einverständniserklärung:** Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben als Quelle für die Bachelorarbeit von Frau Alexandra Schäcke genutzt werden.

Ich bin einverstanden ☒ Ich bin nicht einverstanden ☐

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**

## 6 Ausgefüllter Fragebogen: Nils Jenssen - ETI

Hamburg, 15.Mai 2013

Fragebogen zur Ermittlung der Krisenkommunikation von Akteuren der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel des **arabischen Frühlings in Ägypten im Frühjahr 2011**.

Unternehmensname: Express Travel International GmbH

Name und ggf. Titel des Ausfüllers: Nils Jenssen, Geschäftsführer

### 1. Der Krisenstab

- a. Verfügt Ihr Unternehmen über einen Krisenstab? Ja ☐ Nein ☒
- b. Wenn Ihre Antwort „Ja“ ist, wie viele Mitglieder hat dieser?
- c. Aus welchen Fachbereichen stammen die Mitglieder?
  - ☐ Kommunikation
  - ☐ Vertrieb
  - ☐ Qualitätsmanagement
  - ☐ Produktmanagement
  - ☐ Beförderung
  - ☐ Andere:
  - ☐ Sonstige Bereiche in der speziellen Situation in Ägypten:
- d. Wenn Ihr Unternehmen nicht über einen Krisenstab verfügen sollten: In wessen Verantwortungsbereich liegen Krisensituationen bei Ihnen?  
Geschäftsführung in Deutschland und Ägypten
- e. Woher bekam/en Ihr Krisenstab/ Krisenverantwortlicher/ Ihre Krisenverantwortlichen die ersten Informationen über die sich entwickelnde Krise in Ägypten?  
Von der GF in Ägypten
- f. Wann wurde die Krise als solche identifiziert?  
Sofort

**2. Welche Zielgruppen wollten Sie mit Ihrer externen Krisenkommunikation ansprechen?**

- ☒ Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- ☒ Angehörige von Betroffenen Urlaubern im Zielgebiet
- ☒ Urlauber, die in nächster Zeit eine Reise in das betroffene Zielgebiet tätigen
- ☐ Leistungsträger
- ☒ Reise Mittler
- ☐ Massenmedien
- ☐ Die Öffentlichkeit
- ☐ Tourismusverbände

**3. Welche Kommunikationsinstrumente wählten Sie?**

- a. Public Relations als Instrument in der akuten Krisenphase
  - ☒ Pressemitteilung Zielgruppe(n): Reisemittler/Kunden
  - ☐ Pressekonferenz Zielgruppe(n):
  - ☐ Hintergrundgespräche Zielgruppe(n):
  - ☐ Interviews Zielgruppe(n):
  - ☒ Telefonhotline Zielgruppe(n): Kunden/Reisemittler
  - ☒ Website Zielgruppe(n): Kunden/Reisemittler
  - ☐ Social Media Plattformen Zielgruppe(n):
  - ☐ Darksite Zielgruppe(n):
- b. Werbung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☐ Anzeigen
  - ☐ Werbebriefe
  - ☐ Handzettel

## c. Verkaufsförderung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)

☒ Garantieleistungen☒ Preisnachlass für einen begrenzten Zeitraum☐ Preisausschreiben☐ Kundengespräche☒ Expedientenreisen

## d. Messen

i. Teilnahme an Messen während der akuten Krisenphase? Ja ☐ Nein ☒ii. Teilnahme an Messen während der Nachkrisenphase? Ja ☒ Nein ☐

## e. Direktkommunikation

☐ Rundschreiben/ Mailing☐ Direct-Response-Werbung

## 4. Was waren Ihre Kernbotschaften/ Ziele der Kommunikation?

Entspannung und Aufklärung darüber, dass die Revolution rein interne Ziele verfolgte und sich NICHT gegen Touristen richtete.

## 5. Welche Rolle hat das Web 2.0 in der Krise für Ihre Kommunikation gespielt?

Keine

## 6. Welche Kommunikationsinstrumente zur internen Krisenkommunikation nutzten Sie?

☐ Intranet☐ Mitarbeiterzeitung☐ schwarzes Brett

☒ Rundschreiben/ Rundmail

☒ persönliche Gespräche

**7. Kommunikation mit anderen Unternehmen und Zwischenbehördliche Kommunikation**

a. Mit welchen Unternehmen und Behörden standen Sie während der akuten Krise 2011 in Kontakt?

☐ Ministerien wenn ja, welche?

☐ Geschäftsbereichsbehörden wenn ja, welche?

☐ Ämtern wenn ja, welche?

☒ Verbänden wenn ja, welche? DRV

☒ Reiseveranstalter wenn ja, welche? Alle Ägyptenanbieter

☒ Reisebüros wenn ja, welche? Alle

☐ Anderen Leistungsträger wenn ja, welche?

b. Sind sämtliche Kontaktpersonen der jeweiligen Institution im Krisenfall bekannt?

Ja ☒ Nein ☐

c. Von wem bezogen Sie während der Krise hauptsächlich Ihre Informationen und Einschätzungen über die aktuelle Lage?  
Geschäftsführung in Ägypten und Zielgebietsagentur

**8. Krisennachbereitung**

a. Ab wann zeichnete sich eine leichte Regeneration der Krise ab?  
Ab dem Tag des Rücktritts von Mubarak

b. Welche Kommunikationsmaßnahmen leiteten Sie zur Krisennachbereitung ein?

Newsletter b2b, Info über Homepage, Planung/Durchführung einer Pressereise, Inforeisen, Preisaktionen, Pressemitteilungen

**Einverständniserklärung:** Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben als Quelle für die Bachelorarbeit von Frau Alexandra Schäcke genutzt werden.

Ich bin einverstanden ☒ Ich bin nicht einverstanden ☐

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**

## 7 Ausgefüllter Fragebogen: Christian Müller – FTI

Hamburg, 15.Mai 2013

Fragebogen zur Ermittlung der Krisenkommunikation von Akteuren der Tourismusbranche während politischer Umbrüche am Beispiel des **arabischen Frühlings in Ägypten im Frühjahr 2011**

Unternehmensname: FTI GROUP

Name und ggf. Titel des Ausfüllers: PR Manager Christian Müller

### 1. Der Krisenstab

- a. Verfügt Ihr Unternehmen über einen Krisenstab? Ja ☒ Nein ☐
- b. Wenn Ihre Antwort „Ja“ ist, wie viele Mitglieder hat dieser? Unterschiedlich, je nach Krisenlage
- c. Aus welchen Fachbereichen stammen die Mitglieder?
  - ☒ Kommunikation
  - ☒ Vertrieb
  - ☒ Qualitätsmanagement
  - ☒ Produktmanagement
  - ☐ Beförderung
  - ☐ Andere:
  - ☐ Sonstige Bereiche in der speziellen Situation in Ägypten:
- d. Wenn Ihr Unternehmen nicht über einen Krisenstab verfügen sollten: In wessen Verantwortungsbereich liegen Krisensituationen bei Ihnen?
- e. Woher bekam/en Ihr Krisenstab/ Krisenverantwortlicher/ Ihre Krisenverantwortlichen die ersten Informationen über die sich entwickelnde Krise in Ägypten?  
DRV, Zielgebietsagentur
- f. Wann wurde die Krise als solche identifiziert?



**2. Welche Zielgruppen wollten Sie mit Ihrer externen Krisenkommunikation ansprechen?**

- ☒ Betroffene Urlauber im Zielgebiet
- ☒ Angehörige von Betroffenen Urlaubern im Zielgebiet
- ☒ Urlauber, die in nächster Zeit eine Reise in das betroffene Zielgebiet tätigen
- ☒ Leistungsträger
- ☐ Reise Mittler
- ☒ Massenmedien
- ☒ Die Öffentlichkeit
- ☐ Tourismusverbände

**3. Welche Kommunikationsinstrumente wählten Sie?**

- a. Public Relations als Instrument in der akuten Krisenphase
  - ☒ Pressemitteilung Zielgruppe(n):
  - ☐ Pressekonferenz Zielgruppe(n):
  - ☒ Hintergrundgespräche Zielgruppe(n):
  - ☒ Interviews Zielgruppe(n):
  - ☐ Telefonhotline Zielgruppe(n):
  - ☒ Website Zielgruppe(n):
  - ☐ Social Media Plattformen Zielgruppe(n):
  - ☐ Darksite Zielgruppe(n):
- b. Werbung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☐ Anzeigen
  - ☐ Werbebriefe
  - ☐ Handzettel
- c. Verkaufsförderung (konsumorientiert; zielt nur auf die Zielgruppe Endkunde)
  - ☒ Garantieleistungen
  - ☐ Preisnachlass für einen begrenzten Zeitraum

☐ Preisausschreiben

☒ Kundengespräche

☒ Expedientenreisen

d. Messen

i. Teilnahme an Messen während der akuten Krisenphase? Ja ☒ Nein ☐

ii. Teilnahme an Messen während der Nachkrisenphase? Ja ☒ Nein ☐

e. Direktkommunikation

☐ Rundschreiben/ Mailing

☐ Direct-Response-Werbung

**4. Was waren Ihre Kernbotschaften/ Ziele der Kommunikation?**

Information über die Lage vor Ort, Ägypten als wieder sicheres Reiseland vorstellen

**5. Welche Rolle hat das Web 2.0 in der Krise für Ihre Kommunikation gespielt?**

Keine

**6. Welche Kommunikationsinstrumente zur internen Krisenkommunikation nutzten Sie?**

☒ Intranet

☐ Mitarbeiterzeitung

☐ schwarzes Brett

☒ Rundschreiben/ Rundmail

☒ persönliche Gespräche

**7. Kommunikation mit anderen Unternehmen und Zwischenbehördliche Kommunikation**

a. Mit welchen Unternehmen und Behörden standen Sie während der akuten Krise 2011 in Kontakt?

☒ Ministerien wenn ja, welche?

☐ Geschäftsbereichsbehörden wenn ja, welche?

☐ Ämtern wenn ja, welche?

☐ Verbänden wenn ja, welche?

☐ Reiseveranstalter wenn ja, welche?

☐ Reisebüros wenn ja, welche?

☒ Anderen Leistungsträger wenn ja, welche?

b. Sind sämtliche Kontaktpersonen der jeweiligen Institution im Krisenfall bekannt?

Ja ☒ Nein ☐

c. Von wem bezogen Sie während der Krise hauptsächlich Ihre Informationen und Einschätzungen über die aktuelle Lage?  
Zielgebietsagentur

**8. Krisennachbereitung**

a. Ab wann zeichnete sich eine leichte Regeneration der Krise ab?  
Sommer 2011

b. Welche Kommunikationsmaßnahmen leiteten Sie zur Krisennachbereitung ein? Alle in Frage 4a aufgezählten

**Einverständniserklärung:** Ich bin damit einverstanden, dass meine Angaben als Quelle für die Bachelorarbeit von Frau Alexandra Schäcke genutzt werden.

Ich bin einverstanden ☒ Ich bin nicht einverstanden ☐

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**

---

## **Anhang C: Emailverkehr**

1. Bürgerservice Auswärtiges Amt
2. Collet, Olaf – DRV
3. Ilic, Frano – Studiosus
4. Jenssen, Nils – ETI
5. Müller, Christian - FTI

## 1 Bürgerservice Auswärtiges Amt

Von: Buergerservice  
Betreff: [Ticket#: 10249450] Studium  
Datum: 24. April 2013 10:50:06 MESZ  
An: alexandraschaecke@googlemail.com

AUSWÄRTIGES AMT

Bürgerservice

Sehr geehrte Frau Schäcke,

vielen Dank für Ihre Anfrage beim Bürgerservice des Auswärtigen Amtes.

Während des arabischen Frühlings war zur Situation in Ägypten ein Krisenstab eingerichtet.

Dieser stand u.a. in ständigem Kontakt mit der deutschen Botschaft Kairo und den zuständigen Nachrichtendiensten, den Krisenstäben der anderen EU-Mitgliedsstaaten und großen Partnerländern und soweit möglich den staatlichen Stellen in Ägypten und der ägyptischen Botschaft in Berlin.

Neben diesen vielfältigen staatlichen Kontakten besteht seit Jahren ein sehr enger Kontakt mit dem Deutschen ReiseVerband (DRV), der die meisten Reiseveranstalter als Verband unter einen Dach vereint, sowie mit vielen Veranstaltern auch direkt.

Mit freundlichen Grüßen

Ihr Bürgerservice im Auswärtigen Amt

## 2 Collet, Olaf – DRV

Von: Olaf Collet  
Betreff: **AW: AW: AW: Krisenkommunikation Ägypten 2011**  
Datum: 20. Juni 2013 08:45:35 MESZ  
An: Alexandra Schäcke

---

Hallo Frau Schäcke,

die Kommunikation gegenüber Presse und Öffentlichkeit hat unsere Presseabteilung durch diverse Pressegespräche und Interviews übernommen. Pressemitteilungen haben wir hier nicht herausgegeben. Gegenüber den Mitgliedsunternehmen haben wir mit Mitgliederrundschreiben kommuniziert, in denen wir über die aktuellen Entwicklungen informiert haben. Hierbei handelt es sich um verbandsinterne Dokumente, die ich Ihnen leider nicht zur Verfügung stellen kann.

Ab Mai 2011 erlaubte er Reise- und Sicherheitshinweis des Auswärtigen Amtes eine Wiederaufnahme der Urlaubsreisen nach Ägypten (zumindest in die Urlaubsgebiete am Roten Meer). Ab dann wurden auch die zwischenzeitlich fast eingestellten Charterketten von Deutschland nach Ägypten Schritt für Schritt wieder aufgenommen.

Über Social Media haben wir nicht kommuniziert.


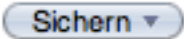
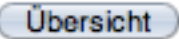
Beste Grüße

Olaf Collet  
Referent  
Krisenmanagement, Marktforschung,  
Informationstechnologie

---

DRV Deutscher ReiseVerband e. V.  
Schicklerstraße 5 - 7  
10179 Berlin  
Telefon +49 30 28406-48  
Fax +49 30 28406-30  
E-Mail [collet@drv.de](mailto:collet@drv.de)  
Internet [www.drv.de](http://www.drv.de)

### 3 Ilic, Frano – Studiosus

Von: Frano Ilic  
Betreff: **AW: AW: Bachelorarbeit Krisenkommunikation**  
Datum: 7. Juni 2013 09:46:50 MESZ  
An: Alexandra Schäcke  
▶  1 Anhang, 38,5 KB  

Sehr geehrte Frau Schäcke,

einige Antworten auf Ihre Fragen finden Sie im Anhang. Weitere Informationen zum Komplex Medienresonanz enthält unser Nachhaltigkeitsbericht 2011

im Kapitel „Studiosus im Spiegel der Presse“  
(<http://nachhaltigkeit.studiosus.com/2011/5.-Stakeholder/5.6-Die-Fachoeffentlichkeit>)

Allgemeine Informationen rund um unser Sicherheitsmanagement finden Sie ebenfalls im Nachhaltigkeitsbericht.

Hierzu würde ich den aktuellen Bericht zur Hand nehmen:

<http://nachhaltigkeit.studiosus.com/2012/3.-Unternehmensprofil/3.7-Zertifizierte-Sicherheit>

Im Jahr 2011 haben wir übrigens insgesamt mehr als 30 Internettex-te zum Thema Ägypten und Tunesien unter der Rubrik „Reisesicherheit“ auf [www.studiosus.com](http://www.studiosus.com) veröffentlicht und diese per E-Mail an jeweils rund 7000 Reisebüros verschickt.

Ich hoffe, ich konnte Ihnen helfen und stehe für Rückfragen gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen  
Frano Ilic

Dr. Frano Ilić

#### 4 Jenssen, Nils – ETI

Von: Nils Jenssen ETI  
Betreff: **AW: AW: AW: Bachelorarbeit Krisenkommunikation**  
Datum: 26. Juni 2013 14:53:46 MESZ  
An: Alexandra Schäcke

Hallo Frau Schäcke,

vielen Dank der Nachfrage, es geht langsam besser und ich hoffe, kommende Woche wieder „live“ arbeiten zu können.

Ich habe nun noch mal alle zur Verfügung stehenden Archive durchgeforstet, aber leider keine Pressemitteilung gefunden. Wir haben zum damaligen Zeitpunkt auch im Wesentlichen nur mit der Fachpresse zusammengearbeitet, da gab es meistens Informationen per Mail oder auf Zuruf.

Darüber hinaus haben wir immer nur unsere Gäste vor Ort sowie die Kunden hier in Deutschland über unsere Homepage informiert, ebenso die Reisebüros per Mail.

Beste Grüße  
Nils Jenssen



## 5 Müller, Christian - FTI

**Von:** Mueller, Christian (FTI Germany) <Christian.Mueller@FTI.De>  
**Betreff:** RE: Bachelorarbeit Rückfrage Krisenkommunikation  
**Datum:** 1. Juli 2013 13:56:26 MESZ  
**An:** Alexandra Schäcke

Hallo Frau Schäcke,

kein Problem: Wir haben auch während der akuten Phase Hintergrundgespräche und Interviews durchgeführt.

Mit freundlichen Grüßen

Christian Müller

PR Manager Corporate Communications

Tel.: +49 (89) 2525 6197  
Fax: +49 (89) 2525 6191  
E-Mail: [christian.mueller@fti.de](mailto:christian.mueller@fti.de)  
URL: [www.FTI.de](http://www.FTI.de)

FTI GROUP

FTI Touristik GmbH  
Landsberger Str. 88  
80339 München  
Deutschland

Geschäftsführer: Dietmar Gunz, Turan Jenei, Karlheinz Jungbeck, Boris Raoul,  
Anne Rösener, Ralph Schiller

Sitz: München \* Registergericht: AG München \* HRB 71745

## **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Alexandra Schäcke